

Vuokratyöntekijöiden osaamisen kartoittaminen ja kehittäminen

Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy

Jarno Arponen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2014

Palvelujen tuottamisen- ja johtamisen koulutusohjelma
Matkailu-, ravitsemus- ja talousala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) Arponen, Jarno	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 17.11.2014
	Sivumäärä 67	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: X
Työn nimi Vuokratyöntekijöiden osaamisen kartoittaminen ja kehittäminen Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen- ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Kimmo Aho		
Toimeksiantaja(t) Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy		
Tiivistelmä Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy:n liikenneasemalla työskentelevien vuokratyöntekijöiden tarvittavaa osaamista. Lisäksi selvitettiin millainen osaamisen taso näillä alueilla on tällä hetkellä ja pohdittiin, kuinka vuokratyöntekijöiden osaamista voitaisiin kehittää tulevaisuudessa. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen menetelmä. Tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla kohdeyrityksen työntekijää, asiakasyrityksen esimiehiä sekä Opteamin vuokratyöntekijöitä. Haastattelut esimiehille ja Opteamin edustajalle suoritettiin puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Opteamin vuokratyöntekijöille haastattelut tehtiin ryhmähaastatteluna teemahaastattelurunkoa apuna käyttäen. Tutkimuksessa ilmeni, että Opteamin vuokratyöntekijöiden osaaminen on hyvällä tasolla. Toisaalta erityisesti ABC liikennemyymälän kassatyön osaavaa henkilöstöä tulisi olla enemmän, jotta vapaana olevia työvuoroja saataisiin täytettyä tehokkaammin. Tutkimuksessa saatiin selvitettyä liikennemyymälässä työskentelevien vuokratyöntekijöiden tärkeimmät ominaisuudet. Opinnäytetyössä saatiin luotua kehitysehdotuksia, jotka voivat helpottaa vuokratyöntekijöiden sopeutumista liikennemyymälätyöhön. Kehitysehdotukset koskivat Kassakoulutuksen kehittämistä, työtehtäväkuvausten tuomista paremmin julki, ja paikallisten työntekijöiden rekrytoimista ABC Hirvaskankaalle.		
Avainsanat (asiasanat) Osaamiskartoitus, osaaminen, henkilöstönvuokraus, vuokratyö, henkilöstöjohtaminen.		
Muut tiedot		



Author(s) Arponen, Jarno	Type of publication Bachelor's thesis	Date 17.11.2014
		Language of publication: finnish
	Number of pages 67	Permission for web publication: X
Title of publication The knowledge survey and development of the temporary workers Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy		
Degree programme Degree programme in service management		
Tutor(s) Aho, Kimmo		
Assigned by Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy (Jyväskylä Staff Services)		
<p>Abstract</p> <p>The aim of the thesis was to find out the expertise areas of the temporary workers at Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy service station section. In addition, it was studied what the level of know-how was at the moment of the study and how temporary workers' knowledge could be increased in the future.</p> <p>The qualitative method was selected to be the research method. The research material was collected by interviewing the target company's employee, the commissioning company's superiors and Opteam's temporary workers. The interviews of the superiors and Opteam employee were performed by semi- structured theme interviews. The temporary workers of Opteam were interviewed as a group interview, by a theme interview frame.</p> <p>The results indicated that the knowledge of Opteam's temporary workers was in a good level. On the other hand, especially persons knowing how to use the ABC service stations cashier system were needed so that the vacant shifts could be filled more effectively. The study succeeded to clear out the most significant attributes for the temporary workers who work in the service station and from this data a knowledge chart was drafted.</p> <p>In the thesis could be created a development ideas, which can relieve temporary workers orientation to the service station work. The development ideas pertained to cashier training development, and bringing the work descriptions better available to temporary workers.</p>		
Keywords/tags (subjects) knowledge survey, know-how, staff renting, rental work, human resource management		
Miscellaneous		

Sisältö

1 Johdanto	3
2 Tutkimuksen tausta ja toimeksiantajan esittely	5
2.2 Henkilöstöpalveluala ja henkilöstönvuokraus	5
2.3 Tutkimuksen tarve ja tavoitteet	8
3 Osaamisen johtaminen	10
3.1 Osaamiskartoitus	12
3.2 Osaamisen arvioiminen	13
3.3 Osaamisen määrittely	14
4 Osaamisen kehittäminen	15
4.1 Yksilön kehittäminen	16
4.2 Ryhmäoppiminen	19
4.3 Osaamisen hankkiminen	20
4.4 Osaamisen kehittämisen hyödyt ja hyötyjen arvioiminen	22
5 Tutkimusmenetelmä	24
5.1 Työn luotettavuus	25
5.2 Haastattelut	27
5.3 Haastattelut esimiehille	28
5.3 Haastattelut työntekijöille	32
6 Haastattelujen tulosten analyysi	36
6.1 Analyysi: työnantaja	37
6.2 Analyysi: toimipaikkojen esimiehet	39
6.3 Analyysi: työntekijät	40
6.4 Yhteenveto	42
7 Osaamisen kehittäminen kohdeyrityksessä	45
7.1 Osaamiskartta	46
7.2 Konkreettiset kehittämis ehdotukset	49
8 Pohdinta	55

8.1 Oppiminen.....	55
8.2 Hyödyllisyyden arvioiminen.....	57
8.3 Työn luotettavuuden pohdinta.....	58
8.4 Jatkotutkimusmahdollisuudet	59
8.5 Opinnäytetyöprosessi	59
Lähteet	61
Liitteet.....	64
Liite 1. Haastattelurunko esimiehille	64
Liite 2. Haastattelurunko työntekijöille	65

Kuviot

Kuvio 1. Vuokratyöntekijöiden jakautuminen aloittain	6
Kuvio 2. Missä vuokratyöntekijät ovat olleet ennen vuokratyösuhdetta	8
Kuvio 3. Osaamisen johtamiseen liittyvien artikkelien lisääntyminen	11
Kuvio 4. Vuokratyöntekijöiden osaamiskartta	47

1 Johdanto

Opinnäytetyön aihetta valittaessa itselläni korostui aihepiirin kiinnostavuus ja tutkimuksen antama hyöty kohdeyritykselle. Henkilöstöjohtaminen ja kehittäminen ovat kiinnostaneet itseäni jo pidemmän aikaa, joten koin kyseisen aiheen olevan myös tutkimisen arvoinen. Tutkimuksen tarve kohdeyrityksellä tuli ilmi keväällä 2014 suorittamani työharjoittelun aikana. Tarve ja oma mielenkiintoni kohtasivat, joten en epäröinyt hetkeäkään ryhtyä toimeen tutkimuksen alkuun saattamiseksi.

Opinnäytetyön aiheena on Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy:n liikenneasematyöntekijöiden osaamisen kartoittaminen ja kehittäminen. Pää tutkimusongelmana tässä työssä on selvittää millaista osaamista liikenneasemalla työskentelevä vuokratyöntekijä tarvitsee ja millä tasolla osaaminen näillä osaamisalueilla on juuri nyt. Lisäksi opinnäytetyössä sivutaan ongelmaa siitä kuinka kohdeyrityksen prosesseja voitaisiin kehittää, jotta ne tukisivat parhaiten vuokratyöntekijöiden oppimista ja urakehitystä. Tutkimuksen keskeisimmät tutkimuskysymykset ovat:

- ❖ Millaista osaamista liikenneasemalla työskentelevältä vuokratyöntekijältä vaaditaan?
- ❖ Millä tasolla osaaminen tärkeimmillä osaamisalueilla on tällä hetkellä?
- ❖ Kuinka osaamista voitaisiin kehittää?

Olen kiinnostunut aiheessa erityisesti siitä, että nähdäänkö vuokratyöntekijöiden tärkeimmät osaamisalueet erilaisina sekä työntekijöiden, että työnantajan näkökulmasta. Lisäksi on erittäin kiinnostavaa selvittää millaisia haasteita vuokratyö luo osaamisen kehittämiselle ja poikkeako osaamisen kehittämistoimet merkittävästi vuokratyöntekijöiden ja vakituisessa työsuhteessa olevien välillä.

Aikaisempia tutkimuksia osaamisen kartoituksesta on tehty useita ja myös henkilöstöpalvelualan yrityksille niitä on tehty. Aivan vastaavanlaista tutkimusta ei kui-

tenkaan ole suoritettu, jossa tutkimuksen kohteena olisivat henkilöstöpalvelualan vuokratyöntekijät. Koska aivan vastaavanlaista tutkimusta ei ole aikaisemmin tehty, lisää se tutkimusaiheen arvoa ja antaa itselleni lisää mielenkiintoa tutkimuksen suorittamiseen.

Opinnäytetyön tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla Opteamin esimiestä, vuokratyöntekijöitä sekä asiakasyrityksen esimiehiä. Haastatteluiden avulla pyrittiin selvittämään asioita, jotka eri osapuolet näkevät liikenneasematyöntekijän osaamisen kannalta tärkeiksi. Lisäksi haettiin vastauksia siihen, kuinka työn organisointi, rekrytointi ja perehdytys saataisiin parhaiten tukemaan oppimista näillä osalueilla.

Vuokratyöntekijänä toimiminen liikenneasemalla on vaativaa ja edellyttää työntekijältään osaamista monenlaisissa eri tehtävissä. Liikenneasemalla työskenteleviä työntekijöitä Opteamilla on ajasta riippuen noin 20–30 ja he omaavat hyvin erilaiset taustat ja koulutustason. Työssä menestyminen kyseisellä alalla ei ole riippuvainen ainoastaan alaan soveltuvasta koulutuksesta tai sen puutteesta. Monessakin mielessä vuokratyö ja työ liikenneasemalla ovat sellaisia, joissa puuttuvaa teknistä osaamista voi kompensoida erilaisilla ihmisen henkilökohtaisilla taidoilla. Erityisesti tästä johtuen oli oleellista saada tietoa, mitä osaamista vuokratyössä liikenneasemalla vaaditaan eri osapuolten näkökulmasta.

Opinnäytetyön teoriatausta on haettu henkilöstöjohtamisen, osaamisen johtamisen, ja osaamisen kartoituksen kirjallisuudesta sekä artikkeleista. Tutkimuksen ja haastatteluiden tekemiseen on hyödynnetty tutkimuskirjallisuutta, sekä kirjallisuutta tutkimushaastatteluista.

2 Tutkimuksen tausta ja toimeksiantajan esittely

Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy on Keski- Suomessa toimiva henkilöstöpalvelu alan yritys, jonka päätoimialana on tarjota henkilöstövuokrausta ja rekrytointia asiakasyrityksilleen. Lisäksi yritys tarjoaa sekä henkilöstön kehittämispalveluita että ammatillista kuntoutusta. Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy kuuluu valtakunnalliseen Opteam–ketjuun, joka on yksi suurimmista toimijoista alallaan Suomessa. Opteamilla on toimistot yhteensä 30 eri paikkakunnalla ja sen liikevaihto vuonna 2013 oli 65 000 000 euroa. Omaa henkilöstöä Opteamilla on yhteensä 150 ja vuokratyöntekijöitä 10 000, joista puolet on alle 25- vuotiaita. (Opteam, Työelämän uudistaja ja asiantunteva kumppani.)

Opteam on henkilöstöpalveluyritysten liiton (HPL) auktorisoima yritys, ”joka varmistaa, että henkilöstövuokraus on aina reilua sekä työntekijälle että vuokratyövoimaa käyttävälle yritykselle” (Auktorisointi, n.d). Opinnäytetyön toimeksiantajan yhteishenkilönä toimii Keskisen- ja Itäisen Suomen johtaja Anssi Nieminen.

2.2 Henkilöstöpalveluala ja henkilöstönvuokraus

Henkilöstöpalveluala on viime vuosina ollut kasvava toimiala niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa. Yritykset käyttävät henkilöstön vuokrausta sen helppouden ja nopeuden vuoksi. Myös erilaisten sesonkien ja sijaisuuksien myötä lisääntyvän henkilöstötarpeen täyttämiseen vuokratyö on suosittu keino. Työntekijän kannalta vuokratyö voi olla hyvä ponnahduslauta kohti vakituista työsuhdetta. Lisäksi

opiskelijoille tai muusta syystä vähemmän töitä tarvitsevalle ihmiselle vuokratyö on oiva tapa tehdä töitä. (Henkilöstöpalveluala 2013, 3-8.)

Vuokratyötä tehdään tällä hetkellä eniten aloilla, joissa henkilöstötarpeiden määrittely on haastavaa ja työ sesonkiluonteista. Ylivoimaisesti suurin määrä vuokratyöntekijöitä työskentelee HPL:n tekemän henkilöstötutkimuksen mukaan ravintola- ja kaupan aloilla. Näiden alojen osuus vuokratyöntekijöiden kokonaismäärästä oli noin kaksi kolmasosaa. Alla olevasta kuviosta käy ilmi vuokratyöntekijöiden jakautuminen aloittain henkilöstöpalveluyritysten liiton järjestämän kyselyn perusteella.

Toimiala	%	N
Kaupan alan työ/kaupallinen työ	32 %	1950
Hotelli-, ravintola- ja catering-alan työ	31 %	1923
Varastotyö	12 %	708
Toimisto- ja taloushallinnon työ	11 %	695
Kiinteistönhoito- ja siivousalan työ	8 %	470
IT-alan työ	7 %	400
Call ja contact center (asiakaspalvelutyö)	7 %	417
Muu palvelutyö	6 %	371
Metallialan työ	6 %	343
Muu teollinen työ	6 %	386
Rakennustyö	5 %	282
Jokin muu, mikä?	5 %	280
Call ja contact center (puhelinmyynti ja -markkinointityö)	3 %	160
Kuljetus- ja liikennetyö	3 %	154
Terveystenhoito- ja sosiaalialan työ	2 %	126
Markkinointi (mainonta, viestintä, media)	2 %	116
Kemian alan työ	1 %	64
Ohjelmatoimistotyö	0 %	16

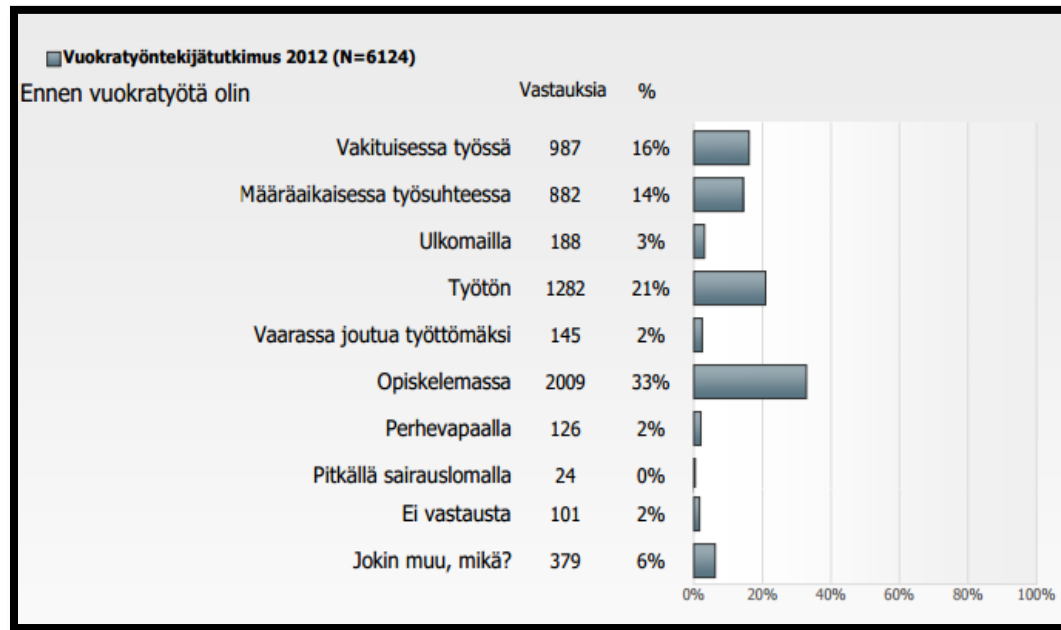
Kuvio 1. Vuokratyöntekijöiden jakautuminen aloittain (HPL, Henkilöstötutkimus)

Vuokratyö ja henkilöstöpalvelut ovat kasvava toimiala, ja henkilöstöpalveluita tarjoavia yrityksiä onkin syntynyt viime vuosina nopeaan tahtiin. Yksi tekijä henkilöstöpalveluiden käytön yleistymiseen liittyy henkilöstöjohtamisen nykytrendiin, jossa

henkilöstöjohtamisen ulkoistaminen koetaan kannattavaksi. Vielä 1980-luvulla yritysten tavoitteena oli luoda mahdollisimman suuri ja kattava henkilöstöosasto. 2000-luvulle tultaessa yhä yleisemmäksi on tullut henkilöstöammattilaisten väheneminen organisaatioista ja henkilöstöosaamisen hakeminen yrityksen ulkopuolelta. Tällä kyseisellä trendillä pyritään siihen, että organisaatio pystyy hoitamaan henkilöstöhallintonsa tehokkaammin ja kykenee samanaikaisesti keskittymään omaan ydiosaamiseensa ja liiketoimintaan paremmin. (Viitala 2013, 244.)

Vaikka vuokratyö ja henkilöstöpalvelut ovat kasvavia toimialoja, on syytä muistaa, että aina asioilla on myös omat negatiiviset puolensa. Myöskään henkilöstöpalveluala ja henkilöstövuokraus eivät tee tässä suhteessa poikkeusta. Tanskanen (2013, 42–52) tuo artikkelissaan ilmi vuokratyöntekijöiden työelämänlaadun vähemmän positiivisia seikkoja. Vuokratyön tekemisen huonoiksi puoliksi suhteessa vakinaiseen työhön verrattuna koettiin huonompi palkkaus, pienempi vastuu, ja vähäinen työn määrä. Lisäksi todettiin, että vuokratyöntekijät tekevät yleisellä tasolla useammin työtään vastentahtoisesti, kuin vakituisessa työsuhteessa olevat. (Tanskanen 2013, 42–52.)

Vuokratyön tekeminen voi ajoittain olla tekijälleen hyvin raskasta ja vaativaa. Työkalenterin suunnittelemattomuus, työpisteiden vaihtelu, ja vakiintumattomat tulot voivat alentaa työmotivaatiota sekä sitoutumista työntekoon. Vuokratyön tekeminen on kuitenkin monelle ihmiselle tärkeä tulonlähde ja ainutlaatuinen mahdollisuus tehdä työtä. Lisäksi se on monille ihmisille mahdollisuus saada työkokemusta ja se voi poikia vakituiseen työsuhteeseen tulevaisuudessa. Erityisesti nykyisen kaltaisessa epävakaaassa talousilanteessa vuokratyöllä on oma paikkansa työmarkkinoilla ja se on auttanut useita ihmisiä alkuun omalla työurallaan. HPL n: tekemässä vuokratyöntekijätutkimuksessa 6124 vastaajasta reilu viidennes oli työttömänä ennen vuokratyöhön siirtymistä ja noin joka kolmas siirtyi vuokratyöhön oltuaan ennen tätä opiskelijana. (kts. Kuvio 2)



Kuvio 2. Missä vuokratyöntekijät ovat olleet ennen vuokratyösuhdetta. (HPL Henkilöstötutkimus)

2.3 Tutkimuksen tarve ja tavoitteet

Kyseisen tutkimuksen tarve ilmeni keväällä 2014 Opteamilla suorittamani työharjoittelun aikana. Toimiston Horeca-tiimiin oli tällöin liittynyt uusi HR-konsultti joka koki hankalaksi yksittäisten työntekijöiden osaamistason etsimisen yrityksen käytössä olevasta järjestelmästä. Samalla havaittiin myös, että vuokratyöhenkilöstön osaamisesta ei ollut riittävästi tietoa. Tällöin ajatus opinnäytetyön tekemisestä syntyi ja aiheita, sekä siihen liittyviä asioita lähdettiin jalostamaan yhdessä työpaikan henkilöstön kanssa.

Lisäksi todettiin, että olisi hyödyllistä kartoittaa myös osaamisen alueita, joita vuokratyöntekijöiltä vaaditaan nimenomaan liikenneasematyöskentelyn moninaisessa ympäristössä. Tämän lisäksi haluttiin selvittää, millaisia osaamisalueita itse työntekijät ja henkilöstövuokraus palvelua ostava asiakasyritys kokee tarpeelliseksi.

Tutkimuksen tavoitteena on saada ajantasaista tietoa toimeksiantajan vuokratyöntekijöiden osaamisesta tällä hetkellä. Lisäksi tarkoituksena on tunnistaa ne osaamisen alueet, jotka koetaan tärkeimmiksi liikenneasemalla työskentelevälle vuokratyöntekijälle. Yhtenä päätavoitteena on myös tuoda ilmi konkreettisia esimerkkejä siitä, kuinka vuokratyöntekijöiden osaamista ja yrityksen prosesseja osaamisen vahvistamiseksi voitaisiin kehittää.

HR- Konsultti

Termillä HR- konsultti tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä Opteamin työntekijää, joka vastaavuokratyöntekijöiden henkilöstöasioiden hoitamisesta. Termi HR on englanninkielinen lyhenne sanoista Human Resources. Suomennettuna se tarkoittaa henkilöstövoimavaroja. Henkilöstövoimavarojen johtaminen käsittää yleisesti henkilöstön hyvinvoinnin toimenpiteet, rekrytoinnin, irtisanomismenettelyt, henkilöstön kehittämisen, ja palkka-asiat. (Jokilaakson koulutuskuntayhtymä, 1.)

HoReCa

HoReCa on lyhenne englanninkielisistä sanoista Hotel, Restaurant, ja Catering. Termi viittaa siis yleisesti majoitus- ja ravitsemispalveluihin. (Ruokatieto, 2007.) Tässä opinnäytetyössä tutkittava aihe liittyy vahvasti HoReCa-sektoriin ja tutkimukseen osallistuvat haastateltavat ovat majoitus- ja ravitsemispalveluiden osaajia.

3 Osaamisen johtaminen

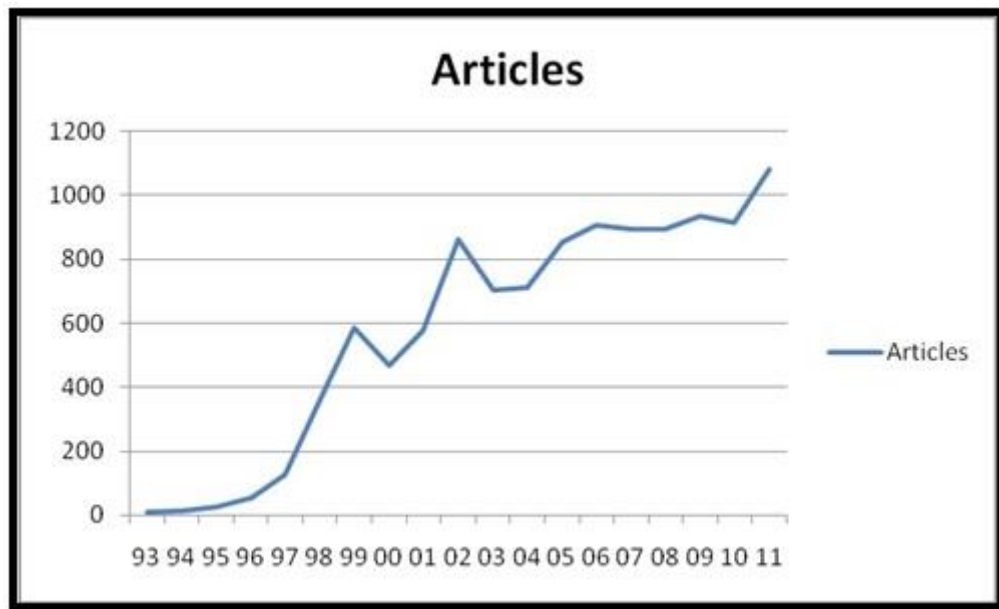
Viitalan (2006, 14–15) mukaan osaamisen johtamisella tarkoitetaan yrityksen toiminta- ja kilpailukyvyn vahvistamista osaamispohjan avulla. Osaamisen johtaminen vaatii osaamisen suuntaamista, määrittelyä, arviointia, suunnittelua ja kehittämistä. Käsitteenä osaamisen johtaminen ei ole vielä kovinkaan vakiintunut, vaikka useat sen käsitteet ovatkin yleisesti hyvin tuttuja. Usein osaamisen johtaminen nähdään ainoastaan henkilöstön kehittämistoimintoina ja osaamiskartoituksen tekemisenä. Todellisuudessa osaamisen johtamisella tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joilla kehitetään, uudistetaan ja hankitaan yrityksen toimialan ja strategian edellyttämää osaamista. Osaamisen johtamisessa toiminnan lähtökohtana tulee olla ajatus siitä, mitä yritys tai organisaatio haluaa itseltään tulevaisuudessa. Ensimmäisenä on siis tarpeellista luoda yhteinen näkemys siitä, mitä halutaan ja mihin suuntaan toimintaa tulisi kehittää. Vasta yrityksen todellisen tahtotilan selvittämisen jälkeen kaikkea toimintaa ohjaa yksilön ja organisaation kehittäminen kohti haluttua päämäärää. (Viitala 2006, 14–15.)

Koenig (2012) toteaa artikkelissaan, että osaamisen johtamisen peruslähtökohtana on selvittää, kuinka yrityksessä olevaa osaamista kyetään hankkimaan, jakamaan ja käyttämään mahdollisimman tehokkaasti. Lisäksi osaamisen johtamisella pyritään saattamaan yritykseen saapuva uusi tieto mahdollisimman hyvin kulkeutumaan organisaation eri tasoille ja ottamaan tietotaito hyödyksi käytännön toteutukselle. (Koenig, 2012.)

Osaamisen johtaminen on tullut pysyväksi osaksi yritysten kehitystä ja toimintaa nykypäivänä. Vaikka osaamisen johtamisen termi on elinkaareltaan kohtuullisen nuori, on se todennäköisesti tullut jäädäkseen. Koenig (2012) tuo artikkelissaan ilmi tutkimuksen, jossa on mitattu artikkelien määrää vuosina 1993–2011. Tutkimus-

sa mukana olleet artikkelit ovat olleet sellaisia, jotka ovat löytyneet hakusanalla "Knowledge management" (Koenig 2012.)

Alla olevan kuvion perusteella voin päätellä, että keskustelu osaamisen johtamisesta on viime vuosina lisääntynyt merkittävästi. Toisaalta vaikka osaamisen johtamiseen liittyvää sisältöä on internetiin tullut vajaan 20 vuoden aikana rutkasti lisää, on syytä muistaa, että myös internetin käyttö on yleistynyt paljon näinä vuosina. Voidaankin olettaa, että artikkelien määrä on osaksi lisääntynyt internetin käytön kasvun myötä, joten tulosta voidaan pitää ehkä enemmän suuntaa antavana kuin ehdottomana totuutena.



Kuvio 3. Osaamisen johtamiseen liittyvien artikkelien lisääntyminen vuosina 1993–2011 (Koenig, 2012)

Knowledge management

Termi knowledge management tarkoittaa suomennettuna osaamisen ja tiedon johtamista. Osaamisen johtamista on käsitelty tässäkin työssä jo aikaisemmin, mutta sen tarkoituksena on edesauttaa organisaation työntekijöiden osaamisen kehittämistoimintoja erilaisin keinoin. Osaamisen johtamisella pyritään auttamaan tiedon siirtymistä työpaikalla, ja tehdä olemassa olevaa osaamista paremmin näkyväksi. (Levinson, 2007.)

3.1 Osaamiskartoitus

”Osaamiskartoitus on prosessi, joka tekee osaamista näkyväksi ja se toimii keskeisenä kehittämisen välineenä sekä organisaatio- että yksilötasolla. Osaamiskartoituksen tavoitteena on kartoittaa pärjäämisen kannalta keskeiset vahvuudet ja kehittämisalueet sekä selvittää osaamistasoa yleensäkin. Samalla ennakoidaan tulevaisuuden tarpeita, minkä perusteella voidaan saada tarve ja osaaminen kohtaamaan.” (Osaamiskartoitus; perusteita. n.d.)

Osaamiskartoituksen lähtökohtana tulee olla se, että organisaatiossa puhutaan asioista yhteisellä kielellä. Ennen kuin organisaatiossa olevaa osaamista voidaan hyödyntää tehokkaasti, täytyy selvittää mitä osaamista organisaatiossa tarvitaan nyt ja tulevaisuudessa. Tämän jälkeen on mahdollista hyödyntää osaamista ja luoda työvälineitä sen vahvistamiseksi. Organisaation ydinosaamisalueiden tunnistamiseksi on hyvä myös laatia osaamiskartta, josta ilmenee ne osaamisalueet, joita työntekijöiltä tarvitaan. (Hätönen 2013, 9.)

Viitalan (2006, 182–183) mukaan osaamiskartoitus on olennainen asia osaamisen johtamisen kentällä ja se tulisi suorittaa organisaatioissa tasaisin väliajoin. Osaamiskartoituksessa yleensä työnsuorittaja itse on vastuussa osaamisensa arvioinnista, ja arvioinnin tuloksia käsitellään työn johdon kanssa. Osaamiskartoituksen suurin

hyöty on osaamisen kehittämisen oikeanlainen jäsentyminen ja tärkeimpien kehityskohteiden tunnistaminen. Tiedostetun osaamisen tuella voidaan kehittää liiketoimintaa kattavammin ja tehdä perusteltuja valintoja osaamisalueista joita tulisi kehittää. (Viitala, 2006, 182–183.)

3.2 Osaamisen arvioiminen

Osaamisen tunnistaminen ja sen määrittely on jo itsessään monitahoinen ja haastava mutta toisaalta hyvin olennainen aihe tulevaisuudessa. Ikäluokkien pienenemisen ja koulutusurien pitenemisen myötä, työ- ja yritys-elämän toimintaprosessit edellyttävät jatkuvan oppimisen merkityksen oivaltamista yhä vahvemmin. (Laitinen, Nurminen, & Soininen 2007, 7.)

Charan (n.d.) tuo ilmi artikkelissaan, että osaaminen on enemmän kuin pelkät taidot. Taidot ovat sellaisia joita ihminen tietää osaavansa ja niiden määrittely ja arvioiminen on suhteellisen helppoa. Osaaminen on puolestaan tietoa ja taitoja, joita ihminen oppii käytännössä. Osaaminen on osa työntekijää ja luo huomattavasti laajemman käsityksen kokonaisosaamisesta kuin pelkät tekniset taidot. (Charan n.d.) Tämän vuoksi osaamisen ja osaamisvaatimusten määrittely spesifioidulla alalla voi olla haastavaa.

Mikäli organisaation ja henkilöstön osaamisesta halutaan keskustella yhtenäisesti ja konkreettisella tasolla, on yrityksen syytä laatia itselleen osaamiskartta. Osaamiskartta luodaan osaamisen arvioimisen tueksi, ja se toimii välineenä osaamisen tason kehittämisessä. Olennaisen osaamisen määrittelemisen luo yhtenäisen ja konkreettisen käsityksen organisaation ja henkilöstön kokonaisosaamisesta. Lisäksi sen tarkoitus on antaa täsmällistä tietoa osaamisista, joita määrätty tehtävä edellyttävät. (Hätönen 2003, 9.)

3.3 Osaamisen määrittely

Yksittäisen ihmisen osaamisen määrittely ja osaamisalueiden nimeäminen on usein sidonnaista työtehtäviin ja alaan, joissa työntekijä toimii. Viitalan (2013, 179–180) mukaan työssä tarvittavaa osaamista kutsutaan käsitteellä työelämäkvalifikaatiot, jotka pitävät sisällään työntekijän työssä ja organisaatiossa tarvitsemia valmiuksia. Työelämäkvalifikaatiot voivat olla koulutuksessa, työssä ja muissa sosiaalisissa ympäristöissä muodostuneita valmiuksia sekä henkilön persoonaan liittyviä ominaisuuksia.

Työelämäkvalifikaatiot voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan: Yleiset kvalifikaatiot, ammattikohtaiset kvalifikaatiot ja tehtäväkohtaiset kvalifikaatiot. Yleiset kvalifikaatiot koostuvat osaamisista joita tarvitaan usein työelämässä tehtävästä riippumatta kuten sosiaaliset taidot, ongelmanratkaisukyky, paineensieto ja sopeutumiskyky. Ammattikohtaisia kvalifikaatioita kutsutaan myös nimellä substanssiosaaminen, joka pitää sisällään ammatissa vaadittavan teknisen osaamisen. Tehtäväkohtaiset kvalifikaatiot puolestaan liittyvät tietyn työtehtävän tai vaiheen vaatimiin ominaisuuksiin. (Viitala 2013, 179–180.)

4 Osaamisen kehittäminen

Hätösen (2003, 50–51) mukaan osaamisen kehittämistyön perimmäisenä tarkoituksena on osaamistiedon leviäminen mahdollisimman usealle työntekijälle. Tärkeää osaamisen kehittämisessä on luoda yhteisölle niin sanottu ”me-henki”, jossa ihmiset jakavat mielellään osaamistietoa ja oppia sen hyödyntämisestä käytännön työssä. Osaaminen ja tieto eivät koskaan synny itsestään, jonka vuoksi yksilöiden osaamista on kehitettävä jatkuvasti. Lisäksi on tärkeää antaa työntekijöille myös mahdollisuus käyttää opittuja taitoja. Oppiva organisaatio toteuttaa henkilöstön kehittämistä järjestelmällisesti ja pitkäjänteisesti, tällöin yksilön kehittäminen on osa liiketoimintaa. (Hätönen 2003, 50–51.)

Viitalan (2013, 171–172) mukaan oppimista voidaan hahmottaa yksilön, ryhmän ja organisaation tasolla. Oppimisen keskiössä on aina yksilön oppiminen, ja parhaiden mahdollisten puitteiden luominen nimenomaan yksilön kehitykselle. Yksittäisen työntekijän kehittyminen ei kuitenkaan saa aikaan kovinkaan suuria näkyviä muutoksia. Yksilön kehittämisen avulla on tarkoitus saada aikaan myös suurempien joukkojen oppimista, jossa useampi yksilö alkaa ajatella ja toteuttaa asioita uudella tavalla. Tätä edellä mainittua kehityskaarta voidaan kutsua ryhmäoppimisen tasoksi, jonka avulla organisaatioon voi syntyä uutta tietoa, uusia toimintamalleja, tuoteinnovaatioita, tai prosesseja. (Viitala 2013, 171–172.)

Tässä opinnäytetyössäkin osaamisen kehittämistä tarkastellaan yksilön oppimisen kannalta ja haetaan vastauksia siihen, kuinka yksilön tietoja ja taitoja voitaisiin kehittää. Yksilön kehityksen jatkumona on kuitenkin tarkoitus luoda toimintamalleja, sekä työkaluja ryhmäoppimiselle, jotka voivat pitkällä aikavälillä luoda puitteet aikaisempaa osaavammalle henkilöstölle.

Oppiva organisaatio

Termi ”oppiva organisaatio” nähdään joskus koskevan sellaista yritystä, joka toimii jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä ja joutuu siitä johtuen muuntelemaan toimintaansa ja kehittämään uusia toimintatapoja. Todellisuudessa oppivan organisaation määritelmänä voisi käyttää yritystä, joka tunnistaa resurssinsa, ympäristönsä, sekä vaadittavat ominaisuudet ja kykenee näin varautumaan paremmin tulevaisuuden haasteisiin. (Graham & Bennett 1998, 89.)

Sarala ja Sarala (2001, 53-54) puolestaan määrittelevät kirjassaan oppivan organisaation olevan organisaatio, joka edistää kaikkien siinä toimivien jäsenien oppimista ja kehittämistä. Lisäksi oppiva organisaatio parantaa monipuolisesti kilpailukykyään, muuntaa jatkuvasti toimintatapaansa, ja osallistaa, sekä kannustaa henkilöstöään innovatiiviseen toimintaan. (Sarala & Sarala 2001, 53-54.)

4.1 Yksilön kehittäminen

Viitalan (2006, 261) mukaan yksilön kehittämisen muotoja ovat työhön kytketty osaamisen kehittäminen, joka tapahtuu konkreettisesti työpaikalla ja työtehtävät ja puitteet on suunniteltu yksilön kehittämistä silmällä pitäen. Toinen yksilön kehittämisen muoto on työn ulkopuolella tapahtuva kehittäminen. (Viitala 2005, 261.) Seuraavassa tuon ilmi kuusi keskeistä työhön kytketyn osaamiskehittämisen muotoa, ja kaksi työn ulkoisen osaamiskehittämisen muotoa.

Työhön kytketyn osaamiskehittämisen muodot

Työnkierto: työntekijä siirtyy aikaisemmasta työnkuvastaan suorittamaan, joitakin muita toimipisteen töitä tietyksi ajaksi. Työnkierron etuna on se, että se saa työntekijät arvostamaan muita toimipisteen toimintoja aiempaa enemmän ja antaa laajemman näkemyksen koko organisaation toiminnasta. Toisaalta se voi hetkellisesti heikentää työnteon tehokkuutta uudella toimialueella. (Viitala 2005, 262.)

Sijaisuudet ja ristiinkoulutus: erilaisten työnkuvien perehdyttäminen eli ristiinkoulutus auttaa yksittäisiä työntekijöitä omaksumaan paremmin erilaisia organisaation toimenkuvia. Yhdelle työntekijälle voidaan esimerkiksi määrätä sijaisuus jostakin toiselta työpisteeltä sairastapauksen sattuessa. Tällöin ihmisellä on selkeä motivaatio olla perillä toisen työvaiheen vaatimista ominaisuuksista. Kyseisen järjestelmän etuna on se, että työyhteisö on paremmin valmistautunut muuttuviin tilanteisiin. (Viitala 2005, 263.)

Erityistehtävät: Erityistehtävien tai vastuiden osoittamisella jollekin tietylle työntekijälle, voidaan saavuttaa työntekijän parempi näkemys koko organisaation toiminnasta ja lisäksi osoittaa luottamusta kyseistä työntekijää kohtaan. Erityistehtäviä voivat olla esimerkiksi työnopastus, yhteyshenkilönä toimiminen, yrityksen esitleminen vieraalle tai jokin muu vastaava. (Viitala 2005, 264.)

Työn muotoilu: Työn muotoilussa työntekijän toimenkuvaa pyritään muuttamaan ja mahdollisesti laajentamaan aikaisempaan nähden. Tarkoituksena on saada ihminen hoitamaan itsenäisesti isompaa tehtäväkokonaisuutta ja täten laajentamaan osaamistaan. Työn muotoilun ongelmana on kuitenkin se, että erityisesti liikenneasemilla työnkuvat voivat olla haastavasti muunneltavissa ja työnkuvan laajentaminen voi heikentää kokonaisprosessin tehokkuutta. (Viitala 2005, 265.)

Tutorointi ja mentorointi: Tutoritoiminnassa työpaikalta nimetään työntekijälle oppimisen ohjaaja, joka tukee ja helpottaa työntekijän oppimisen prosessia jossakin tietyssä asiassa tai työvaiheessa. Tutor voi olla esimerkiksi kehitettävän työntekijän

työkaveri. Mentoroinnissa puolestaan mentoroiva henkilö on kokeneempi ja korkeammalla organisaatiossa oleva työntekijä, joka tukee työntekijän urakehitystä. Tuto-roimisen hyötynä on se, että toiselta työntekijältä voi saada loistavia vinkkejä opit-tavan asian käytännön toteutukseen. Mentoroinnin vahvuutena on puolestaan hy-väksynnän rohkaisevan tunteen saaminen, koska toinen vuorovaikutusprosessin osapuolista tulee organisaation ylemmältä taholta. (Viitala 2005, 266–267.)

Kehityskeskustelut: Kehityskeskustelut ovat ennalta sovittuja esimiehen ja työntekijän välisiä keskusteluja, joissa lähtökohtana on työntekijän ja esimiehen toiminnan ke-hittäminen. Keskusteluilla tulee olla selkeä päämäärä ja niissä tulee luoda vuoro-vaikutuksen ja osaamisen kehittämisen tavoitteet ja tarkastella jo opittuja asioita. (Viitala 2005, 267–268.)

Työn ulkopuoliset osaamiskehittämisen muodot

Työn ulkopuolisia osaamiskehittämisen muotoja voivat olla esimerkiksi koulutus tai omaehtoinen opiskelu. Koulutuksella pyritään aikaansaamaan sekä yksilön, että ryhmätason osaamisen kehittämistä. Koulutukseksi voidaan katsoa kaikki organi-soitu koulutustoiminta, johon käytetään resursseja. Koulutuksia voivat olla muuta-mia tunteja kestävät luennot, päivän koulutukset tai pitkäkestoiset tutkintoon joh-tavat koulutukset. Koulutus voi tapahtua joko yrityksen sisällä, tai sitten koulutuk-sen tarjoaja voi olla jokin ulkopuolinen taho. Omaehtoisessa opiskelussa työntekijä voi oman kiinnostuksensa puitteissa opiskella työtänsä esimerkiksi kirjallisuuden tai verkossa tapahtuvan opiskelun keinoin. Omaehtoiseksi opiskeluksi lasketaan myös alaan liittyvät tutkinnot, joiden suorittamisen tueksi joustavat organisaatiot voivat myöntää opintovapaata tai vuorotteluvapaata. (Viitala, 2006, 271–276.)

4.2 Ryhmäoppiminen

Ryhmän ja organisaation oppimisen perustana on aina yksilön oppiminen. Ryhmäoppimisessa onkin kyse jokaisen ryhmän jäsenen osaamisesta ja näiden osaamisten jakamisesta toisille, sekä olemassa olevien osaamisten jalostamisesta. (Viitala 2006, 57.)

Milton ja Watkins (2001) toteavat artikkelissaan, että ryhmäoppiminen sisältää aina sosiaalista kanssakäymistä ja vuoropuhelua. Ryhmäoppimisen tärkein asia on koko organisaation kehittyminen, mutta ryhmän oppimisen vaikutuksesta saadaan aikaan myös ryhmädynamiikan kehittymistä. Ryhmäoppimisessa ihmisten sosiaaliset taidot kehittyvät ja ihmiset oppivat tuntemaan toisistaan erilaisia asioita tiedon ja osaamisen jakamisen avustuksella. Tästä johtuen ryhmälle kehittyy ajan saatossa taito selvitä sen kohtaamista haasteista, käyttämällä hyväksi eri yksilöiden osaamisalueita. (Milton & Watkins 2001.)

Organisaation oppiminen alkaa siis yksilöstä joka voidaan vuorovaikutuksen avulla jalostaa ryhmäoppimiseksi. Organisaation oppimisen tueksi voidaan esimerkiksi nimetä erilaisia työryhmiä, joissa työntekijät perehtyvät johonkin työvaiheeseen tai menetelmään. Tämän jälkeen eri aiheisiin perehtyneet ryhmät jakavat tietoa oppimastaan aiheesta ja se saa aikaan ryhmäoppimista sekä vuorovaikutusta työntekijöiden välillä. (Gherardi & Nicolini 2005, 133–140.)

4.3 Osaamisen hankkiminen

Uutta osaamista työyhteisöön voidaan hankkia järjestelmällisen koulutuksen ja kehittämistoimien lisäksi myös rekrytoimalla uutta osaamista. Virtainlahti (2009, 151–152) toteaa, että rekrytoimalla osaavia työntekijöitä ja tunnistamalla oikeanlainen osaaminen jo rekrytointivaiheessa voidaan parantaa organisaation osaamispääomaa. Rekrytoinnin lisäksi hiljaisen tiedon valjastaminen yrityksen voimavaraksi ja sen siirtäminen uusille sukupolville on yksi työntekijöiden kehitystoiminnan suurimpia haasteita. Yksilötasolla hiljainen tietämys ja käytännön osaaminen tapahtuu työssä oppimalla. Hiljaisen tietämyksen kehittämisessä voidaan mennä niin sanottu kantapään kautta eli kokeilemalla toimintatapoja ja erehtymällä. Koska useimmissa tapauksissa yrityksissä on jo olemassa hiljaista tietoa, helpoin tapa on työntekijöiden välinen avoin vuorovaikutus ja parhaiden käytäntöjen siirtyminen konkreettisesti ihmiseltä toiselle. (Virtainlahti 2009, 151–152.)

Tämän opinnäytetyön puitteissa selvitetään myös onko olemassa toimintatapoja, joilla hiljaista tietämystä ja oppia saataisiin siirtymään paremmin vuokratyöntekijöille. Vuokratyössä tietämyksen siirtyminen työntekijältä toiselle voi olla haastavampaa, koska kontaktipintaa asiakasorganisaatioon ja sen henkilöstöön ei välttämättä ole niin paljon, kuin vakinaisessa työsuhteessa olevalla työntekijällä. Vuokratyöntekijän oppimisen ja osaamisen kehityksen kannalta on erittäin tärkeää, että ammattikohtainen tietämys siirtyisi alan kokeneemmilta työntekijöiltä myös vuokratyöntekijöille. Tämän vuoksi on oleellista selvittää tapahtuuko tiedon siirtymistä vuokratyöntekijöiden ja asiakasyrityksen henkilöstön välillä ja, kuinka tiedon siirtymistä voitaisiin tehostaa.

Hiljainen tietämys

Hiljaisella tietämyksellä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä osaamista, jota organisaatiossa on jo valmiina ja se on muovautunut työyhteisöön käytännön oppimisen kautta vuosien saatossa. Hiljaisen tiedon avulla työnteosta tulee sujuvampaa, ja rutininomaista. Hiljainen tieto on vahvasti henkilökohtaista ja sen muotoileminen yhteisön hyväksi voi olla haastavaa ja työlästä. Hyvänä käytännön esimerkkinä hiljaisesta tietämyksestä voi toimia vaikka polkupyörällä ajo. Hallitset asian ja olet harjaantunut siinä vuosien saatossa, mutta sen osaamisen kuvaaminen täsmällisesti toiselle ihmiselle on hankalaa. (Virtainlahti 2009, 46–47.)

Osaamispääoma

Osaamispääomalla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä yrityksen pääomaa, joka sillä on työntekijöiden osaamisen kautta. Osaamispääoma on osa yrityksen aineetonta pääomaa, jota on vaikea eritellä ja tunnistaa. Useilla toimialoilla kilpailu laadun ja hinnan ympärillä on kiristynyt pisteeseen jossa niitä on vaikea enää kehittää. Tämän vuoksi markkinoihin, tuotteisiin, tuotantotapoihin ja asiakassuhteiden hoitoon liittyvien uusien ratkaisujen etsiminen, toiminnan kehittäminen ja osaamispääoman lisääminen on noussut erittäin tärkeäksi asiaksi kilpailun kannalta. (Viitala 2006, 97–98.)

4.4 Osaamisen kehittämisen hyödyt ja hyötyjen arvioiminen

On helppo sanoa, että henkilöstön osaamisen kehittämisestä on paljon hyötyä organisaatiolle. Kehittämisestä saadun hyödyn arvioiminen ja määrittely on kuitenkin suhteellisen harvinaista. Monissa tapauksissa henkilöstön kehittämiselle ei anneta niin paljon painoarvoa, kuin esimerkiksi kone- tai laitehankinnoille. Henkilöstön kehittämisen hyötyjä ei tarkastella samanlaisilla tunnusluvuilla osittain siitä syystä, että hyödyn arvioiminen on työlästä ja epävarmaa. Lisäksi henkilöstön kehittämisen kustannukset ovat yrityksissä suhteellisen pieniä, joten se vähentää tarvetta selvittää henkilöstön kehittämisen hyödyn määrää. (Honka & Ruohotie 1997, 187.)

Viitalan (2005, 254) mukaan henkilöstön kehittäminen on erittäin olennainen osa osaamisen johtamisen kenttää ja joissakin yhteyksissä osaamisen johtaminen nähdään suppeasti vain osaamisen kehittämisenä. Osaamisen kehittämisestä saatavia hyötyjä ovat työvaiheiden suorittamisen tehostuminen, toiminnan laadun paraneminen, luovuuden lisääntyminen, yksilön työmarkkinakelpoisuuden ja työelämävalmiuksien parantuminen. (Viitala 2005, 254.)

Ruohotien (1996, 135–138) mukaan osaamisen kehittämisen hyötyjen arviointi suoritetaan yleensä kehittämishankkeen, tai toimenpiteiden ulkopuolisena toimintana. Tässäkään opinnäytetyössä ei varsinaisesti keskitytä kehittämisestä saatujen tulosten analysointiin vaan pääasiassa toiminnan kehittämiseen. (Ruohotie 1996, 135–138.) Tästä huolimatta tuon esille muutamia asioita siitä, kuinka kehittämistoimien tuloksia ja onnistuneisuutta voidaan arvioida tulevaisuudessa. Koulutuksen tuloksia mitattaessa voidaan niitä erotella reaktio-, oppimis-, käyttäytymis-, ja tuloskriteerein. (Ruohotie 1996, 135–138).

Reaktiokriteereillä arvioidaan kehittämisessä mukana olleiden työntekijöiden mieltymystä kehittämisen hyödyistä. Voidaan esimerkiksi selvittää, kuinka tyytyväisiä he ovat olleet kehitystyön mukana tuomiin muutoksiin ja, kuinka paljon se on hel-

pottanut heidän päivittäistä työtään. reaktiokriteereihin pohjautuva oppimisen mittaustarkoittaa siis kehittämiskohteena olleen ihmisen mielipidettä kehityksen onnistuneisuudesta. (Ruohotie 1996, 135–138.)

Oppimiskriteereillä tarkastellaan erilaisten indeksien avulla, kuinka työntekijät ovat kehittyneet kehittämistoimien avulla. Voidaan esimerkiksi järjestää testi, kuinka paljon ihmiset osaavat suhteessa aiempaan. (Ruohotie 1996, 135–138.)

Käyttäytymiskriteereillä arvioidaan, kuinka paljon kehittämistyön aikana saadut opitut tiedot ja taidot vaikuttavat henkilöiden työkäyttäytymiseen. Työkäyttäytymistä voivat arvioida esimerkiksi työkaverit, esimies, tai alaiset. (Ruohotie 1996, 135–138.)

Tuloskriteerit mittaavat, kuinka paljon työvaiheiden kehittäminen ja ihmisten oppiminen vaikuttaa työyhteisön tehokkuuteen. Liikenneasematyöntekijöiden osalta tehokkuuden mittaaminen voidaan toteuttaa esimerkiksi tarkastelemalla henkilötuntien käyttöä tietyssä aikana. (Ruohotie 1996, 135–138.)

Näkisin itse, että vuokratyöntekijöiden osalta osaamisen kehittymisen arvioiminen voi olla tavanomaista haastavampaa. Haastavaa se voi olla, koska kaikkia edellä mainittuja arviointikriteerejä ei voida soveltaa niin, että saadut tiedot olisivat luotettavia. Esimerkiksi tuloskriteereitä mittaamalla on hankala sanoa, kuinka paljon työntekijöiden tehokkuus on parantunut, koska vuokratyöntekijöiden tarve asiakasyrityksessä voi vaihdella välillisesti asiakasyrityksessä työn tehokkuudesta riippumatta. Kyseisessä tapauksessa kehittämisen hyödyn arviointi on luotettavinta mittaamalla osaamisen kehittymistä työntekijän omasta näkökulmasta, ja esimiestä tai työkavereita haastatteleamalla. Vuokratyöntekijöiden kehittymisen arviointiin on järkevintä siis soveltaa käyttäytymis- ja reaktiokriteeripohjaista tarkastelua. Oppimiskriteerien avulla tarkastelu on varmasti myös erittäin toimiva vaihtoehto, koska se mittaa luotettavasti osaamisen nykyistä tasoa aikaisempaan nähden. Lähtötasona

voidaan käyttää esimerkiksi tämän tutkimuksen avulla saatuja tietoja ja peilata niitä saatuihin arvoihin joskus tulevaisuudessa.

5 Tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön keskeisin tutkimusongelma on, että millaista osaamista vuokratyöntekijöiltä vaaditaan liikenneasematyöskentelyssä, ja millä tasolla osaaminen näillä alueilla on tällä hetkellä. Osaongelmaksi voidaan nimetä myös se, kuinka liikenneasemalla työskentelevien vuokratyöntekijöiden osaamista liikenneasematyössä voitaisiin kehittää.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, koska koin tutkimusmenetelmän sopivan parhaiten kyseisen ilmiön tutkimiseen. Hirsjärvi (1996, 156–157) toteaa kirjassaan, että kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja aiheita pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Siinä missä kvantitatiivinen tutkimus perustuu enemmän numeerisiin kysymyksiin esimerkiksi kuinka monta, kuinka usein tai kuinka paljon, tukeutuu kvalitatiivinen tutkimus enemmän asioihin joita ei voi mitata määrällisesti. Laadullisessa tutkimuksessa kysymysten asettelu voi olla esimerkiksi: Kuinka hyvä elokuva on tai miten viihdyt työpaikallasi. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on enemmän pyrkimys paljastaa ja todentaa tosiasioita, kuin löytää niistä olemassa olevia totuuksia. (Hirsjärvi 1996, 156–157.)

Daymon ja Holloway (2002, 5-6) nostavat kirjassaan esille kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän yleisiä ominaisuuksia. Yksi tärkeimmistä erottavista asioista verrattuna kvantitatiiviseen tutkimukseen on tutkijan henkilökohtainen suhde tutkittavaan.

Usein kvalitatiivisen tutkimuksen ainestonkeruu menetelmät ovat sellaisia, joissa tutkija on tekemisissä henkilökohtaisesti tutkittavan kanssa. Tämä mahdollistaa paremmin tunteiden ja ei-sanallisen viestinnän tulkitsemisen. Kvantitatiivinen tutkimus mahdollistaa hyvin laajan näkökulman asioihin, ja asioita voidaan tulkita tutkijan kannalta monesta eri näkökulmasta. Usein tutkimusaineistossa saaduilla tiedoilla on monta erilaista merkitystä, ja joskus liian suuri tutkimusaineisto voi olla jopa sekava. Tästä johtuen tutkimusaineisto kannattaa pitää kohtuullisen pienenä, jottei aineiston analyysi muodostuisi liian vaikeaksi tehtäväksi. (Daymon & Holloway 2002, 5-6.)

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmän valinnassa korostui halu saada asian tiimoilta mahdollisimman moninaista tietoa ja laajoja näkemyksiä asioista. Tässä tutkimuksessa tärkein tarkasteltava kohde on osaamisen laatu ja sen parantaminen kehittämällä yrityksen toimintatapoja tai prosesseja. Tästä johtuen on huomattavasti oleellisempaa saada tietoa osaamisen laadusta ihmisten itse kertomana, kuin numeerisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen tekeminen voi olla antoisaa, mutta toisaalta myös hyvin työlästä. Itse pyrin tuomaan tutkimuksessa esiin kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän parhaita puolia ja hyödyntämään laadullisen aineiston moninaisuutta tutkimustulosten analysoinnissa.

5.1 Työn luotettavuus

Tämän työn luotettavuutta arvioidaan myöhemmin opinnäytetyön pohdintaosiossa, mutta tuon seuraavassa esille työn luotettavuuden kannalta merkittäviä asioita. Tuomi ja Sarajärvi (2009 135–136) tuovat kirjassaan ilmi laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen liittyviä olennaisia seikkoja. Tärkeintä laadullisen tutkimuksen ob-

jektiivisuutta arvioitaessa on huomioida saatujen tietojen luotettavuus ja puolueettomuus. Työn puolueettomuuden kannalta oleellista on, että kykeneekö tutkija mäkämään saadut tiedot toisten ihmisten näkökulmasta vai pyrkiikö hän saamaan tutkimuksesta hänelle itselleen mieluisia vastauksia. Suhde tai ennakkoluulo tutkittavaan voi myös vaikuttaa työn luotettavuuteen. Tällaisia vaikuttavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi tutkittavan sukupuoli, ikä, kansalaisuus tai virka- asema. (Tuomi & Sarajärvi 2009 135–136)

Reliabiliteetti

Anttilan (1998) mukaan työn reliabiliteetillä tarkoitetaan laadullisessa tutkimuksessa sen aineiston analyysin luotettavuutta. Reliabiliteetin saavuttamiseksi tärkeää on saattaa tutkimusaineisto sellaiseen muotoon, että se on tutkimuksen kommentoijan saatavilla ja arvioitavissa. Lisäksi reliabiliteetillä tarkoitetaan aineiston käsittelyn luotettavuutta. Tätä voidaan testata esimerkiksi aineiston analyysillä kahden eri ihmisen tekemänä. (Anttila 1998.)

Validiteetti

Anttila (1998) nostaa artikkelissaan esille työn validiteettiin liittyviä tärkeitä seikkoja. Työn validiteetillä tarkoitetaan, että vastaako aineisto ja sen kokoamistapa valittua tutkimusmenetelmää. Lisäksi validiteettiin vaikuttaa se, että tulkitaanko saadut tiedot oikein ja erottuvatko työssä tutkittavan ilmiön todelliset piirteet. (Anttila 1998.)

5.2 Haastattelut

Opinnäytetyön aineistonkeruu suoritettiin haastattelemalla toimipaikkojen esimiehiä ja vuokratyöntekijöitä. Toimipisteiden esimiehille järjestettiin puolistrukturoitu teemahaastattelu ja yrityksen vuokratyöntekijöille ryhmähaastatteluna suoritettu teemahaastattelu.

Hirsjärvi ja Hurme (2000, 34–35) toteavat, että haastattelu on tiedonkeruun kannalta erittäin joustava menetelmä ja sitä käytetään monenlaisissa eri tutkimuksissa. Haastattelun aikana haastattelija on suorassa vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa ja täten se mahdollistaa erilaisten ilmeiden ja eleiden tulkitsemisen haastattelun aikana. Näin haastattelijalla on mahdollisuus saada haastattelun teemojen ympäriltä syvällisempää tietoa. Menetelmä auttaa myös luomaan paremman ymmärryksen siitä, mitä haastateltava oikeasti tarkoittaa. Lisäksi haastattelu on mukautumiskykyinen ja haastattelija voi muokata haastatteluaiheiden järjestystä, sekä esittää tarvittaessa teemoihin liittyviä tarkentavia kysymyksiä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 34–35.)

Sykäri (2012, 80) tuo artikkelissaan ilmi, että haastattelun tutkimustuloksissa suurta roolia näyttelee itse tutkijan omistautuminen ja käsiteltävän aihealueen tuntemus. Haastatteluun sisältyykin aina tulkintaa joten haastattelijan osaaminen on tärkeä työkalu tuloksia analysoitaessa. Tärkeää onnistuneen haastatteluaineiston keräämisessä on haastateltavien antamien vastausten oikeanlainen hyödyntäminen ja analysointi. Yhtä tärkeää on myös tutkijan ammattitaidon ja näkemyksen tuominen saatujen vastausten tueksi. Oleellisinta haastattelua tehdessä on, että tutkijan ei tule pyrkiä vastauksiin joita hän itse haluaa saada vaan puolueettomaan ja tasapuoliseen tarkasteluun ja kysymysten asetteluun. (Sykäri 2000, 80)

Opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmää valittaessa tarkoitukseni oli valita menetelmä, joka tuottaisi parhaan ja mahdollisimman kattavan kuvan osaamistar-

peista ja osaamisen nykytilasta. Lisäksi menetelmän tuli tarjota paras mahdollinen ympäristö kehittämis ehdotuksien antamiselle ja niiden perustele miselle. Itse koin, että haastattelu mahdollistaa parhaiten kyseisten aiheiden tarkastelun, koska haastattelu on luonteeltaan mukautumiskykyinen ja mahdollistaa asioiden selventämisen toisin, kuin esimerkiksi kyselylomake. Lisäksi haastattelun etuna kyselylomakkeeseen verrattuna on sen persoonallisuus ja henkilökohtaisuus. Uskoin, että saan tutkittavat motivoitumaan ja pureutumaan aiheeseen paremmin kysymällä asiat heiltä mielummin henkilökohtaisesti, kuin kasvottoman paperilappusen avulla.

5.3 Haastattelut esimiehille

Haastattelut toimipisteiden esimiehille ja Opteamin HR-koordinaattorille toteutettiin puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Hirsjärvi & Hurme (2000, 35–48) toteavat, että haastattelussa ihmiselle annetaan mahdollisuus tuoda esille häneen itseensä koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Erityisesti strukturoimaton tai puolistrukturoitu teemahaastattelu on keskustelun omainen tapahtuma, joka tarjoaa hyvät puitteet asioiden yksityiskohtaiselle tarkastelulle. Teemahaastattelussa tarkoitus ei ole edetä kysymys kerrallaan, vaan kysymysten asettelu voi poiketa suunnitellusta ja kysymykset voivat olla hieman erilaisia eri haastateltavien kesken. Teemahaastattelu etenee tiettyjen ennalta määriteltujen teemojen varassa ja ottaa huomioon ihmisten tulkinnat asioista. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35–48.)

Tiesin entuudestaan, että minulla on mahdollisuus saada haastateltaviksi kokeneita ja pitkään alalla työskennelleitä esimiehiä. Tämän vuoksi koin tarpeelliseksi tutkimuksen kannalta antaa haastattele milleni ihmisille mahdollisimman paljon tilaa jakaa omia ajatuksiaan aiheesta. Lähtökohtana tässä ajattelussa olikin se, että koke-

neilta alan esimiehiltä löytyy todennäköisesti ajatuksia toiminnan kehittamisestä ja mahdollisuuksista joita ei vielä ole hyödynnetty.

Haastatteluita esimiehille järjestettiin yhteensä kolme kappaletta. Ensimmäiset haastattelut olivat torstaina 18.9.2014, jolloin haastateltiin ABC Vaajakosken esimies, sekä Opteamin HR-koordinaattori. Viimeinen haastattelu pidettiin perjantaina 26.9.2014 jolloin haastateltavana oli ABC Hirvaskankaan esimies.

Haastateltavat esimiehet on tarkoituksenmukaisesti valittu kahdesta erityyppisestä ABC liikennemyymälästä. Liikennemyymälät ovat palveluiltaan ja rakenteeltaan samankaltaisia, mutta niiden sijainti luo hieman erilaiset puitteet ja haasteet henkilöstövuokrauksen kannalta. Lisäksi molemmat haastateltavat ABC esimiehet ovat pitkän linjan S-ryhmäläisiä ja he ovat kartuttaneet kokemustaan jo useamman vuosikymmenen ajalta. Tämän lisäksi olen huomannut, että he ovat aktiivisesti yhteydessä Opteamin henkilöstövuokraukseen joten oli oletettavissa, että heillä olisi motivaatiota ja intohimoa osallistua Opteamin vuokratyöntekijöitä kehittävään tutkimukseen. Lisäksi haastateltiin yksi Opteamin HR- konsulteista, joka vastaa ABC-vuokratyöntekijöiden koulutuksesta ja kehittämisestä.

Esimies, ABC Vaajakoski

Ensimmäinen haastateltava esimies toimii esimiestehtävissä ABC Vaajakoskella ja hän on aloittanut uransa ABC: lla liikennemyymälätyöntekijänä vuonna 2003. Hänen toimenkuvaansa kuuluu olla liikennemyymäläpäällikön apuna hallinnollisissa tehtävissä ja vastata työvuorosuunnittelusta, sekä sairas- ja muiden poissaolojen täyttämisestä. ABC Vaajakoski sijaitsee hyvien kulkuyhteyksien varrella nelos- ja ysitien risteyksessä. ABC Vaajakosken tyypillisimpiä asiakkaita ovat tietä käyttävät lomamatkalaiset ja sesongin ulkopuolella toimintaa pitävät virkeänä paikalliset asukkaat.

Haastattelu järjestettiin ABC Vaajakoskella torstaina 18.9.2014 kello 09.00. Haastatteluun oli varattu aikaa noin 45 minuuttia ja haastattelun aihe oli ilmoitettu haastateltavalle etukäteen. Haastattelu suoritettiin ravintolan pöydässä, joka oli hieman rauhallisemmassa paikassa salin kulmauksessa. Tuohon aikaan liikennemyymälässä oli kohtuullisen rauhallista, joten haastattelun järjestäminen asiakastiloissa ei ainakaan silminnähden arvioituna haitannut kumpaakaan osapuolta.

Teemahaastattelu eteni jouhevasti ennalta suunniteltujen teemojen mukaisesti ja itse olin kohtuullisen tyytyväinen haastattelun antiin. Toisaalta huomasin itse hieman jännittävän haastattelutilannetta ja ehkä sen vuoksi muutamia oleellisia tarkentavia kysymyksiä jäi tekemättä. Ensimmäiseksi haastatteluksi onnistuneisuus oli kuitenkin hyvä ja tästä oli hyvä lähteä parantamaan kohti seuraavia haastatteluja.

HR- konsultti, Opteam Jyväskylä

Toinen haastateltava esimies toimii Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy:n HR- konsulttina ja hänen tehtäviinsä kuuluu S-ryhmässä työskentelevien vuokratyöntekijöiden rekrytointi, sekä koulutus. Lisäksi hän järjestää ihmisiä vapaana oleviin työvuoroihin ja toimii tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Opteamilla hän

on työskennellyt noin puoli vuotta ja sitä aikaisemmin hän on toiminut S-ryhmän palveluksessa eri ravintoloissa, ja vuorovastaavan tehtävissä ABC Joutsassa.

Haastattelu järjestettiin Opteam Jyväskylän tiloissa Torstaina 18.9.2014 kello 12.15. Haastattelua varten oli varattu yksi neuvotteluhuone tunnin ajaksi, joten haastattelu saatiin suoritettua hyvin rauhallisessa paikassa ja ilman häiriötekijöitä. Itse haastattelu eteni suunnitellusti kysymys kerrallaan ja huomasin itse olleeni hieman aiempaa valmiimpi tekemään haastattelua. Osasin kyseisessä haastattelussa antaa aikaisempaa paremmin haastateltavalle jatkokysymyksiä ja johdatella häntä keskustelussa oikeille urille, jos hän puhui asian vierestä. Toisaalta asiaa saattoi helpottaa se, että haastateltava oli minulle entuudestaan tuttu, joten itse haastattelutilanne oli lähtökohdiltaan hieman rennompi ja paineettomampi. Huomasin kuitenkin, että haastateltavaa oli ehkä miettinyt etukäteen asioita mitä hän haluaa tuoda haastattelussa ilmi ja ajoittain vastaukset eivät ihan tarjonneet suoraa vastausta esitettyyn kysymykseen. Uskon, että tähän vaikutti haastateltavan esimiehen perehtyneisyys asiaan ja suuri motivaatio auttaa tutkijaa. Tästä johtuen joissakin vastauksissa hän pyrki ehkä antamaan hieman liiankin laajoja ja kattavia vastauksia. Pääpiirteittäin haastattelu onnistui siis kuitenkin hyvin ja sen antamista tiedoista saatiin paljon analysoitavaa materiaalia ja tärkeitä näkökulmia vuokratyöstä liikenneasemilla.

Esimies, ABC Hirvaskangas

Viimeisenä haastateltavana esimiehenä oli ABC Hirvaskankaan esimies, joka on työskennellyt Osuuskaupalla vuodesta 1988 asti ja vuodesta 1999 hän on ollut töissä liikennemyymälässä. Liikennemyymälätyöt hän on aloittanut edesmenneellä Esso Hirvaskankaalla ja vuodesta 2007 asti hän on toiminut esimiestehtävissä ABC Hirvaskankaalla. Liikennemyymälänä ABC Hirvaskangas on kookas ja asiakasvirta on ympäri vuoden vilkasta. ABC Hirvaskangas sijaitsee erittäin liikennöidyn nelostien varrella ja sen asiakkaita ovat kaikki tiellä liikkuvat aina ammattikuljettajista, lomailaisiin ja urheilujoukkueisiin. Erikoisuutena ABC Hirvaskankaalla on suuri kuorma-

autonkuljettajien määrä. Kyseisellä ABC:lla ammattikuljettajien tiloihin on panostettu normaalia enemmän ja se houkuttelee pysähdyspaikkana erityisesti kuorma-autonkuljettajia. Lisäksi kyseinen kulttuuri juontaa juurensa jo Esso hirvaskankaan ajoilta, joka oli myös hyvin suosittu kuorma-auton kuljettajien keskuudessa. Haastateltu esimies luonnehtikin ABC Hirvaskangasta niin sanotuksi rekkapaikaksi. Henkilöstövuokrauksen kannalta suurin haaste ABC Hirvaskankaalla on sen etäisyys kaupungista. Liikenneasemalta Jyväskylään kertyy matkaa yhteensä noin 30 kilometriä ja se vaikeuttaa huomattavasti työvuorojen täyttämistä erityisesti kiireisissä tapauksissa.

Haastattelu pidettiin ABC Hirvaskankaalla perjantaina 26.9.2014 kello 10.00. Haastattelua varten oli varattu kyseisen esimiehen työhuone, joka oli rauhallinen ja hyvä paikka järjestää haastattelu. Kyseinen haastattelu oli tehdyistä haastatteluista onnistunein. Olin itse haastattelutilanteessa huomattavasti aikaisempaa rennompi ja kykenin mukailemaan vastaajan vastauksia aiempaa paremmin, sekä tehdä lisäkysymyksiä ja huomioita kesken haastattelua. Oli ilo huomata, että olin kehittynyt haastattelijana jo näin lyhyessä ajassa. Kyseinen haastattelu oli keskustelun omainen tapahtuma ja sain haastateltavan pysymään aiheen sisällä erittäin hyvin. Uskon, että vasta kolmannessa haastattelussa päästiin haastatteluteknisesti sille tasolle, jota puolistrukturoidussa teemahaastattelussa tavoitellaan.

5.3 Haastattelut työntekijöille

Haastattelut Opteamin vuokratyöntekijöille suoritettiin ryhmähaastatteluina kahdessa erässä maanantaina 29.6.2014, ja ne järjestettiin Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy:n tiloissa. Ensimmäisessä ryhmähaastattelussa oli mukana 3 työntekijää, ja toinen haastattelu tehtiin parihaastatteluna kahdelle ihmiselle. Saaranen-

Kauppinen ja Puusniekka (2006) kertovat ryhmähaastattelua koskevassa artikkelissaan ryhmähaastattelun olevan keskustelu, jossa puhutaan haastattelun kohteena olevista teemoista yhdessä. Haastattelija ohjaa keskustelua antaen puheenvuoroja haastattelun eri osapuolille ja kohdentamalla heille lisäkysymyksiä tarpeen vaatiessa. Ryhmähaastattelu voidaan suorittaa, joko kahdelle tai useammalle henkilölle ja sitä voidaan käyttää yksilöhaastattelun korvaajana tai sen tukena. Ryhmähaastattelussa voidaan tutkia yksittäisten ihmisten mielipiteitä, sekä ryhmän muodostamia kollektiivisia näkemyksiä asioista. Haastattelun apuna voidaan käyttää teemahaastattelurunkoa jolloin haastattelija kykenee huolehtimaan paremmin, että kaikki asiat tulevat käsiteltyä. Strukturoitu haastattelurunko ei sovellu hyvin ryhmähaastatteluun, koska sen tulisi tarjota mahdollisuus vapaamuotoiseen keskusteluun. Haastattelijan rooli ryhmähaastattelussa on tärkeä, sillä hänen tulee osallistaa kaikki ryhmän jäsenet keskusteluun ja pyrkiä saamaan sekä yksittäisen ihmisen ajatuksia että koko ryhmän näkemyksiä. (Saaranen- Kauppinen, & Puusniekka 2006.)

Gibbs (1997) nostaa esille artikkelissaan ryhmähaastattelun positiivisia puolia, sekä haasteita joita se pitää sisällään. Ryhmähaastattelun parhaita puolia ovat aineistonkeruun nopeus ja ryhmäkeskustelun syntyminen, jolloin haastateltavat voivat tukea toisiaan ja saada uusia näkökulmia ja ideoita. Toisaalta ryhmähaastattelu sisältää myös lukuisia haasteita, joita ovat esimerkiksi Haastattelun aineiston analyysin vaikeus ja ujojen persoonien osallistaminen keskusteluun. Lisäksi keskustelu saattaa joskus jäädä pinnalliseksi jos ryhmän jäsenet eivät luota toisiinsa tai haastatteliijaan. (Gibbs, 1997.)

Valitsin ryhmähaastattelun tiedonkeruumenetelmäksi, koska halusin kokeilla haastattelun erilaisia metodeja. Lisäksi tutkimuksen kiireisen aikataulun vuoksi halusin nopeasti tietoa useammalta ihmiseltä ja uskoin heidän tuovan paremmin asioita ilmi keskustellessaan asioista toistensa kanssa. Yksi haastattelumenetelmään vaikuttavista tekijöistä oli myös se, että minun ei tarvinnut varata Opteamin haastattelutiloja pitkäksi aikaa. Täten sain tehtyä haastattelut nopeasti niin, ettei se vaikuttanut paljoakaan päivittäiseen työhön Opteamin toimistolla. Koin myös asian niin, että ryh-

mähaastattelulla voi olla hyötyä työntekijöille itselleen, koska he kuulevat toistensa mielipiteitä asioista. Tällöin he voivat saada itse laajemman näkemyksen ja uusia näkökulmia tekemästään työstä. Yksi ryhmähaastattelun tavoitteista oli siis luoda keskustelua ja edistää Opteamin vuokratyöntekijöiden ryhmäoppimista. Pyrin pitämään osallistujien määrän tarkoituksella pienenä, jotta haastattelutaltioinnin läpikäyminen olisi minulle itselleni helpompaa. Ryhmähaastattelun apuna käytettiin teemahaastattelurunkoa (ks. Liite 2.) Teemahaastattelurunko on laadittu Microsoft Office Powerpoint ohjelmalla. Haastattelurunko on tarkoituksen mukaisesti värikäs, jotta ryhmähaastattelutilanteesta saatiin mahdollisimman rento ja mukava tapahtuma. Powerpointilla tehdyn rungon etuna oli myös se, että aihealueet saatiin kaikkien näkyville halutussa järjestyksessä ja haastateltavat eivät nähneet kysymyksiä etukäteen.

Ryhmähaastattelu 1

Ensimmäiseen ryhmähaastatteluun osallistui yhteensä kolme Opteamin vuokratyöntekijää, jotka olivat työskennelleet ABC liikenneasemilla. Heillä on kokemusta liikenneasematyöstä puolesta vuodesta kahteen vuoteen ja tekevät ABC työvuoroja vähintään kerran viikossa. Haastatteluun osallistuneista haastateltava A työskentelee pelkästään vuokratöissä, haastateltava B lukio-opintojen ohessa ja haastateltava C tehden keikkatyötä äitiysloman aikana. Kaksi ensimmäisenä mainittua ovat nuorempia työuraansa aloittelevia ihmisiä, ja haastateltava C kokeneempi ja ravintolalalla esimiestehtävissäkin toiminut henkilö. Haastateltavat omaavat siis erilaiset lähtökohdat, kokemuksen ja suhteen vuokratyöhön, joten puitteet hedelmälliselle keskustelulle ja erilaisille mielipiteille olivat erinomaiset.

Haastattelu oli mielestäni lämminhenkinen tapahtuma ja pienen alkukankeuden jälkeen saimme aikaan hyvää keskustelua. Huomasin, että kaikki haastateltavat olivat tulleet paikalle mielellään ja olivat motivoituneita auttamaan minua kohtaamani haasteen edessä. Kaikki haastateltavat osallistuivat aktiivisesti keskusteluun eikä

ketään osallistujaa ei tarvinnut erityisesti kannustaa puhumaan. Sain haastattelusta irti paljon tärkeää tietoa, ja uskon sen olleen erittäin opettavainen tapahtuma niin minulle, kuin haastateltavillekin.

Ryhmähaastattelu 2

Toinen ryhmähaastattelu järjestettiin parihaastatteluna ja sen osallistujat olivat molemmat suhteellisen uusia vuokratyöntekijöitä Jyväskylän Opteamilla. Haastateltava D on työskennellyt aikaisemmin kesätöissä ABC Vaajakoskella ja siirtynyt tämän jälkeen Opteamin kirjoille vuokratyöntekijäksi. Haastateltava E on tehnyt aikaisemmin töitä Opteamille Helsingissä usean vuoden ajan ja muuttanut Jyväskylään kesällä 2014. Haastateltava E toimii Opteamilla myös kassakouluttajana päivittäistavarakaupan puolella.

Myös parihaastattelu oli onnistunut tapahtuma ja keskustelu oli pääsääntöisesti luontevaa. Ajattelin ensin parihaastattelun haasteeksi saada aikaan keskustelua, koska haastateltavia oli vähemmän kuin edellisellä kerralla. Molemmat haastateltavat olivat kuitenkin hyvin ulospäin suuntautuneita persoonia ja osallistuivat keskusteluun aktiivisesti. Näin ollen keskustelun syntyminen ei ollut ongelma. Pikemminkin jouduin haastattelijana hieman johdattelemaan haastateltavia takaisin aiheeseen, koska ajoittain keskustelu meinasi ohjautua pois aiheesta. Tässä haastattelussa hyvää oli se, että he tulivat hyvin erilaisista taustoista ja molemmat olivat saaneet koulutuksen ABC työhön hyvin eri tavalla. Haastateltava D oli käynyt perehdytyksen Vaajakosken ABC:n työntekijänä ja haastateltava E puolestaan Helsingin Opteamin kautta. Lisäksi haastateltava E:n tausta Opteamin kassakouluttajana toi keskustelulle lisäarvoa ja hänellä oli hyviä ajatuksia perehdytyksestä, sekä osaamista kehittämisestä.

6 Haastattelujen tulosten analyysi

Hirsjärvi ja Hurme(2000) toteavat tutkimushaastattelua koskevassa kirjassaan, että aineiston analyysitapoja on olemassa monia ja erilaisille tutkijoille kehittyy omanlaisensa tapa luokitella, analysoida ja tulkita aineistoa. Yleisesti käytössä on kuitenkin kolme hieman erilaista aineiston analysointitapaa. Ensimmäisessä analysointitavassa aineisto puretaan ja siirrytään suoraan analysointivaiheeseen tutkijan intuition luottaen. Toisessa analysointitavassa aineiston purkamisen jälkeen aineisto koodataan haluttuun muotoon ja edetään analyysiin. Kolmannessa analysointitavassa purkamis- ja koodaamisvaiheet yhdistetään ja tehdään analyysi. (Hirsjärvi, & Hurme, 2000. 136–137)

Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston (2014) tutkimusaineistojen ja tiedonhallinnan käsikirjassa tuodaan ilmi, että useimmiten kvalitatiivisen tutkimuksen ääni, - ja videotallenteiden purkaminen suoritetaan litteroimalla aineisto. Yleisimpiä litterointitapoja ovat referoiva litterointi, jossa aineisto puretaan vain suurpiirteisiksi muistiinpanoiksi ja Peruslitterointi, jossa puhe litteroidaan sanantarkasti puhekieltä noudattaen. Lisäksi voidaan käyttää myös: eksaktia litterointia, jossa puhe litteroidaan jättämättä mitään pois ja käyttämällä yleisimpiä litteraatiomerkkejä tai keskusteluanalyttista litterointia, joka on tarkin mahdollinen litteroinnin taso. (Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, 2014.)

Tässä opinnäytetyössä haastattelujen nauhoitettu aineisto on purettu peruslitterointitapaa hyödyntäen. Haastateltavien puhe esiintyy litteroinnissa puhekielellä ja aineisto on litteroitu kokonaan. Litterointi ei kuitenkaan sisällä tunneilmauksia, kuten naurua ja tai liikuttumista. Litterointitapa on valittu tutkimuksen luonteen ja sen mukaan mitä asioita tutkimuksessa halutaan tarkastella. Tämän opinnäytetyön aineiston analysoinnissa pääpaino on sen asiasisällössä, joten kielitekniset asiat ja tunneilmaukset ovat jätetty analyysin ulkopuolelle. Aineiston purkamisen jälkeen

saadut tiedot koodattiin Microsoft Excel ohjelmaa apuna käyttäen. Kyseiseen Excel taulukkoon on merkitty jokaisen vastaajan esiin tuomat tärkeimmät asiat kysymys kerrallaan. Aineiston koodaus tehtiin tutkijan oman työn helpottamisen vuoksi. Aineiston analyysissä ei käytetty erillistä tekstin analysointi ohjelmaa, koska haastatteluaineisto ei ollut ylivoimaisen suuri käsiteltäväksi ilman siihen suunnattuja apuohjelmia.

Haastatteluista saatu tieto tuodaan seuraavaksi ilmi kaikkien haastateltujen osapuolten näkökulmasta. Ensimmäisessä vaiheessa tarkastelussa on vuokratyöntekijöiden osaamistarpeet ja osaaminen tällä hetkellä. Tämän jälkeen pureudutaan vielä tärkeimpiin kehityskohteisiin liikennemyymälätyöntekijöiden osaamisessa, sekä Opteamin ja ABC- ketjun välisissä prosesseissa osaamisen tukemiseksi. Lopuksi tuodaan vielä ilmi konkreettisia kehitysehdotuksia, kuinka Opteamin liikenneasemalla työskentelevien vuokratyöntekijöiden osaamispääomaa voitaisiin parantaa, kehittämällä yrityksen toimintatapoja.

6.1 Analyysi: työnantaja

Seuraavassa käsitellään työnantajan, eli Opteamin edustajan näkemystä liikenneasemalla työskentelevien vuokratyöntekijöiden osaamistarpeista, osaamisesta ja työhön perehdyttämisestä. Opteamin HR-konsultille tehdyssä haastattelussa tärkeimmiksi tiedoiksi ja taidoiksi nousivat S-ryhmä tietoisuus, sekä ravintola, - ja market osaaminen. Näistä S-ryhmä tietoisuus pitää sisällään liikeidean tuntemuksen esimerkiksi sen mitä S- etukortti tarkoittaa, ketä ABC- liikennemyymälä palvelee ja miten. Lisäksi tietoisuus paikkakunnan palveluista ja tapahtumista helpottaa työn suorittamista. Ravintola, - ja market osaamisella tarkoitetaan lähinnä työn tek-

nisiä taitoja, sekä ammattikohtaista substanssiosaamista. Ravintola, - ja market työssä tärkeimpiä asioita ABC liikenneasemalla ovat keittiötaidot, sekä kassojen käyttö. Työntekijöiden tärkeimmiksi persoonallisiksi ominaisuuksiksi Opteamin HR-konsultti nimesi valmiuden oppia uusia asioita, joustavuuden ja asenteen. Alaan soveltuvaa ammatillista koulutusta haastateltava ei kokenut välttämättömäksi, jos työntekijä aikoo tehdä liikennemyymälätöitä vain väliaikaisesti. Jos työntekijä aikoo kuitenkin jäädä alalle ja tehdä töitä pidempään hän koki siitä olevan hyötyä. Lisäksi haastateltava toi ilmi eri työtehtävät liikenneasemalla, sillä esimerkiksi kokin tehtävä vaatii ehdottomasti ammatillisen koulutuksen.

Osaamisen tason vuokratyöntekijöillä Opteamin HR-konsultti koki tällä hetkellä hyväksi. Yrityksen kirjoilla olevat työntekijät ovat halukkaita ottamaan vuoroja vastaan ja osaamista löytyy laajasti erilaisiin tehtäviin. Eniten kehitystä hän kuitenkin toivoisi kassaosaajien määrässä. Kassakoulutettavia työntekijöitä kuulemma olisi jonoksi asti, mutta aikaa kouluttamiselle ei tunnu olevan riittävästi.

Työhön opastuksen Opteamin HR-konsultti koki olevan molempien osapuolien vastuulla niin, että Opteam tarjoaa työhön liittyvän pohjatiedon ja työn tekninen osio on puolestaan asiakasyrityksen vastuulla. Yksilön kehitystä ABC liikenneasemilla tuetaan haastatellun mukaan työtä kierrättämällä ja myös vuokratyöntekijöitä pyritään mahdollisuuksien mukaan kierrättämään erilaisissa työtehtävissä. Ryhmäoppimisen ja hiljaisen tiedon siirtymisen hän koki haastavaksi asiaksi vuokratyöntekijöiden näkökulmasta ja painottikin tässä kohtaa työntekijöiden omaa aktiivisuutta. Tiedon siirtyminen järjestelmällisesti ja joidenkin suunniteltujen toimenpiteiden avulla on aina jonkun pussista pois, joten kyseisiä toimenpiteitä ei ole ainaakaan toistaiseksi suoritettu vuokratyöntekijöille.

6.2 Analyysi: toimipaikkojen esimiehet

ABC Hirvaskankaan ja ABC Vaajakosken esimiesten mukaan tärkeimmät tiedot ja taidot liikennemyymälätyöntekijälle ovat halukkuus palvella, sosiaalisuus, huolellisuus, kohteliaisuus, riipeys ja halu oppia. Työn teknisten ominaisuuksien osalta esimiehet näkivät osaamistarpeissa hieman eroavaisuuksia, sillä Hirvaskankaan esimies näki ehdottomasti tärkeimmäksi osaamisalueeksi kassojen hallinnan. Vaajakosken esimies puolestaan halusi viestittää, että tärkeimpänä asiana tulisi osata palvelu ja sen merkitys. Tämän jälkeen osaamisen kehittämisessä seuraavana tulevat helpot avustavat tehtävät ja kassan opiskelu kaikkien näiden jälkeen. Näissä vastauksissa varmasti näkyvät toimipisteiden lievä erilaisuus ja painotus työvuoro-suunnittelussa. Muutoinkin haastattelun aikana Hirvaskankaan esimies korosti heidän toimipisteellään moniosaamisen merkitystä, koska lähes jokaisessa tehtävässä saattaa joutua tekemään kassatyötä. ABC Vaajakoskella puolestaan työtehtävät ovat ehkä jaettu pienempiin osiin, eikä esimerkiksi tiskivuorolaisen välttämättä tarvitse osata käyttää kassaa.

Osaamisen tason molemmat haastateltavat kokivat pääsääntöisesti hyväksi. Opteamilta tulee ripeitä työntekijöitä, joille voi antaa luottamusta ja vastuuta. Molemmat esimiehet kuitenkin korostivat, että määrällisesti liikenneasematyöntekijöitä tulisi olla enemmän, jotta työvuoroja saataisiin täytettyä kattavammin. ABC Hirvaskankaan esimies nosti esille lisäksi kassataitoisten ihmisten määrän, koska heidän tarpeisiin kassataitoisuus on erittäin tärkeä seikka. Lisäksi ABC Hirvaskankaan esimies toivoisi myös vuokratyöntekijöiksi paikallisia tekijöitä, jotka tuntisivat Hirvaskankaan alueen palvelut ja tapahtumat, sekä heidät olisi helpompi houkutella työvuoroihin.

Työhön perehdytyksen ja opastamisen suhteen molemmat ABC esimiehet olivat samaa mieltä Opteamin esimiehen kanssa. Nämä asiat ovat siis yhtäläillä molemm-

pien osapuolien vastuulla. ABC-esimiehet totesivat, että alustava työhön opastus tapahtuu Opteamilla ja työpaikan esittely ja itse työhön opastaminen työpaikalla. He myös sanoivat, että työhön opastus ja työntekijän vastaanottaminen vaihtelevat todella paljon riippuen siitä kuka ottaa heidät vastaan ja millaisen kiireen keskelle he tulevat.

Hiljaisen tiedon siirtymistä molemmat esimiehet kommentoivat aika niukkasanaisesti. Hirvaskankaan esimies arveli, että tiedonsiirtymistä ei juuri tapahdu ellei kyseessä ole vuokratyöntekijä, joka työskentelee tietyllä ABC: lla hyvin usein. ABC Vaajakosken esimies puolestaan sanoi, että aikaisemmin vuokratyöntekijöiden ryhmäoppimista on tuettu ottamalla heidät kuukausipalaveriinkin mukaan. Tämä käytäntö kuitenkin loppui, kun vuokratyöntekijöiden vuorojen suunnittelemisen suoraan toimipaikan työvuorolistalle loppui. Vuokratyöntekijöiden työvuorojen suunnittelu suoraan toimipaikan työvuorolistalle lopetettiin S-ryhmässä, jotta omalle henkilöstölle voitaisiin tarjota mahdollisimman paljon töitä.

6.3 Analyysi: työntekijät

Molemmissa ryhmähaastatteluissa työntekijöiden vastaukset olivat kohtuullisen yhteneväisiä, mutta joissakin asioissa saatiin myös hieman erilaisia mielipiteitä. Vuokratyön parhaiksi puoliksi liikennemyymälöissä työntekijät näkivät työnkuvan vaihtelevuuden, joustavuuden ja sen, että saa valita millaisia työvuoroja kulloinkin tekee. Vastauksista oli myös tulkittavissa, että ihmiset ovat tyytyväisiä liikennemyymälätyöhön ja vastaajat löysivät tekemästään työstä enemmän hyviä, kuin huonoja puolia. Vuokratyöntekijöiden asenne ja viihtyvyys työssä on siis kunnossa, joten hyvät mahdollisuudet osaamisen kehittämiseksi ovat olemassa.

Liikennemyymälätyön tärkeimmiksi teknisiksi taidoiksi vuokratyöntekijät nimesivät asiakaspalvelun ja kassaosaamisen. Kassaosaaminen koettiin tärkeäksi, koska se mahdollistaa lähes kaiken työn tekemisen jokaisella liikenneasemalla. Liikenneaseman kassoista ravintolakassa nähtiin marketkassaa haastavammaksi ja tärkeämmäksi, koska se sisältää paljon tuotetietoutta ja ulkoa opettelua. Lisäksi ravintolakassa työntekijän tulee olla tietoinen erilaisista kampanjoista, mahdollisista alennusryhmistä, päivän lounaslistasta ja sen valmistuksesta sekä siinä käytetyistä raaka-aineista. Ilman edellä mainittuja tietoja kassatyöntekijä joutuu jatkuvasti poistumaan kassalta kysyäkseen eri asioita keittiöstä, jolloin toiminnan tehokkuus laskee.

Liikenneasematyöntekijän oleelliset persoonalliset ominaisuudet työntekijöiden mielestä ovat paineensietokyky, joustavuus, sosiaalisuus, vastaanottavuus ja itsevarmuus. Näistä joustavuudella tarkoitettiin yleisesti halukkuutta vaihdella työtehtäviä työpäivän aikana. Sosiaalisuus ja vastaanottavuus nähtiin puolestaan kykynä kommunikoida ja omaksua, sekä hankkia uutta tietoa. Itsevarmuuden eräs kokeneempi työntekijä nosti myös tärkeäksi teemaksi ja sillä hän halusi viestittää, oman itsensä tärkeyden tiedostamista ja kuuluvuutta työyhteisöön.

Alaan soveltuvalla koulutuksella ei nähty olevan suurta merkitystä, liikenneasematyöntekijälle. Ainoastaan mainittiin, että se saattaa auttaa joissain pienissä asioissa joista voi osata paremmat perusteet. Yleensäkin tärkeämpänä pidettiin työkokemuksen merkitystä ja myös alan koulutuksen tärkeimmäksi asiaksi nostettiin mahdollisten työharjoittelujen antama työkokemus. Työhön opastuksen ja perehdytyksen osalta haastatelluilla ihmisillä on ollut hyvin erilaisia kokemuksia. Toisaalta he ovat aloittaneet ABC kassatyön hieman eri organisaatioiden alaisena ja eri ajankohdina, joten käytännöt ja puitteet ovat siitäkin johtuen olleet erilaisia. Avustaviin työtehtäviin ihmiset kokevat saaneensa hyvän opastuksen Opteamilta, sekä ABC: lta. Kassatyöhön perehdytyksessä on kuitenkin ollut eroja. Viidestä ihmisestä haastateltavat A ja E olivat aloittaneet kassatyön muutaman minuutin perehdytyksen jälkeen. Haastateltava D oli saanut kattavan koulutuksen mentyään töihin suoraan Keskimäelle. Haastateltava C puolestaan meni työaikansa ulkopuolella opettele-

maan kassaa omatoimisesti ja haastateltava B oli käynyt Opteamin järjestämän kassakoulutuksen.

Hiljaisen tiedon siirtyminen vuokratyössä ja liikenneasemilla nähtiin työntekijöiden mielestä olevan hyvin pitkälti omasta aktiivisuudesta kiinni. Oikeastaan suunnitelmallista tiedon siirtymistä ei ole, mutta toimipisteiden työntekijöiltä saa kyllä tietoa jos on omaa uskallusta ja aktiivisuutta. Kyseisen asian ongelmana nähtiin se, että vaikka periaatteessa voit aina kysyä neuvoa on ongelman ratkaiseminen ja vastaanotto hyvin pitkälti kiinni persoonasta, jolta ongelmaan haetaan vastausta. Jotkut liikennemyymälän työntekijöistä voivat olla hyvin vastaanottavaisia ja halukkaita auttamaan, kun taas toiset eivät.

6.4 Yhteenveto

Liikennemyymälätyöntekijän osaamisalueet olivat kutakuinkin yhtenevässä linjassa eri vastaajien antamien vastausten perusteella. Erityisesti työntekijän persoonallisia ominaisuuksia tarkasteltaessa kaikki osapuolet luettelivat sisällöltään hyvin samankaltaisia asioita. Työntekijöiden eri kassaosaamisten tärkeys oli kuitenkin asia, joka sai hieman erilaisen merkityksen eri haastatteluissa. ABC esimiehistä toinen koki kassaosaamisen ehdottomasti osattavaksi asiaksi ja toinen taas asiaksi, joka opetellaan viimeisenä kaiken muun jälkeen. Opteamin edustaja piti kassaa puolestaan hyvin tärkeänä, muttei ensimmäisenä opeteltavana asiana. Työntekijät taas kokivat kassan osaamisen erittäin tärkeäksi ja olennaiseksi asiaksi liikennemyymälätyötä tehdessä.

Vastauksien sisältöön vaikuttaa varmasti kyseisten ihmisten erilainen suhde ja lähestymistapa asiaan. Työntekijöiden mielestä kassa on tärkeä, koska tällöin he saa-

vat itse enemmän mahdollisuuksia tehdä erilaisia työvuoroja. Lisäksi kassatyö voidaan kokea miellyttävämmäksi ja merkityksellisemmäksi, kuin esimerkiksi tiskaus, joten se voi myös vaikuttaa työntekijöiden suhtautumiseen asiaa kohtaan. ABC Vaa-jakosken esimies peräänkuulutti palvelun ja muiden asioiden tärkeyttä liikennemyymälätyössä enemmän, kuin kassan teknistä osaamista. Kyseisen esimiehen vastaukseen kiteytyy varmasti hyvin pitkälti hänen oma näkemyksensä koko liikennemyymälän pyörittämisestä, jossa asiakaspalvelu on keskiössä ja toimii koko tiimin yhteisenä kivijalkana. Esimiehen ajatuksissa on varmasti paljon totuutta, mutta kyseisen tutkimuksen kannalta joudun ajattelemaan asiaa ehkä hieman häntä suppeammin. Tutkimuksessa saatujen vastausten perusteella minun on tutkijana helppo päätellä, että mitä useampi kassaosaajaa Opteamilla on, sitä useammin työvuorotilauksia todennäköisesti saadaan täytettyä. Kassajärjestelmän osaaminen mahdollistaa työskentelyn eri liikennemyymälöissä lähes kaikissa eri tehtävissä. Tämän mahdollistaa ABC liikennemyymälöiden yhdenmukainen kassajärjestelmä, joka on samanlainen kaikkialla ja tämän vuoksi siihen painottuu myös suuri osa liikennemyymälätyöntekijän teknisistä taidoista.

Lisäksi haastatteluiden perusteella sain huomata, että moni asia liikennemyymälässä ainakin vuokratyöntekijän osalta on oman aktiivisuuden ja kommunikaation varassa. Liikennemyymälätyöhön liittyy paljon ajankohtaisia asioita, jotka voisi luokitella ajankohtaiseksi hiljaiseksi tiedoksi. Tämänlaisia ovat esimerkiksi vaihtuvat kampanjat, lounaslista ja erilaiset sesongit. Tällä hetkellä asiat viestitään vuokratyöntekijöille pääsääntöisesti, joko kommunikaation, tai toimipaikan taukahuoneessa olevien lappujen avulla. Kyseisten asioiden sisäistäminen ja pysyminen jatkuvasti ajan hermoilla vaatii vuokratyöntekijältä paljon aktiivisuutta ja rohkeutta selvittää asioita omatoimisesti. Kyseisten asioiden selvittämiseen ei myöskään ole välttämättä aikaa varsinaisen työajan puitteissa, vaan asiat on parasta selvittää omalla ajalla. Vuokratyöntekijät eivät nähneet kuitenkaan asiaa negatiivisena seikkana vaan kokivat menevänsä mielellään työpaikalle noin 15 minuuttia aikaisemmin helpottaakseen omaa työtään.

Eri työvaiheiden koulutuksessa ja perehdytyksessä havaittiin myös paljon eroja työntekijöiden välillä. Asian mainitsivat myös toimipaikkojen esimiehet toteamalla, että usein työnohjauksen laatu ja määrä riippuu tilanteesta johon vuokratyöntekijä tulee. Pääsääntönä kuitenkin se, että useimmiten vuokratyöntekijän saapuessa paikalle ei toimipaikan omasta henkilöstöstä ole paikalla ylimääräisiä työntekijöitä. Usein vuokratyöntekijää käytetään paikkaamaan toimipaikan omia poissaoloja, joten sekin antaa oman haasteensa työn laadukkaalle opastukselle ja perehdytykselle. Tästä johtuen olisi ensiarvoisen tärkeää saada työnantajalta mahdollisimman hyvät eväät työn suorittamiselle jo ennen ensimmäistä vuoroa. Kyseiseen asiaan on saatu myös parannusta kevään 2014 aikana jolloin liikennemyymälätyöntekijöiden kassa perehdytystä yhtenäistettiin ja tutkimuksessa haastateltavanakin ollut HR-konsultti alkoi järjestää työntekijöille suunniteltuja kassakoulutuksia. Uusi kassakoulutus koettiin hyväksi järjestelmäksi ja sen käynyt vuokratyöntekijä kehui tapahtumaa onnistuneeksi. Kassakoulutuksen oheismateriaali voisi kuitenkin olla kattavampi ja toisena ongelmana kassakoulutusten järjestämiselle on ollut Opteamilla enemmän ajan puute, kuin kassakoulutettavien ihmisten löytäminen.

7 Osaamisen kehittäminen kohdeyrityksessä

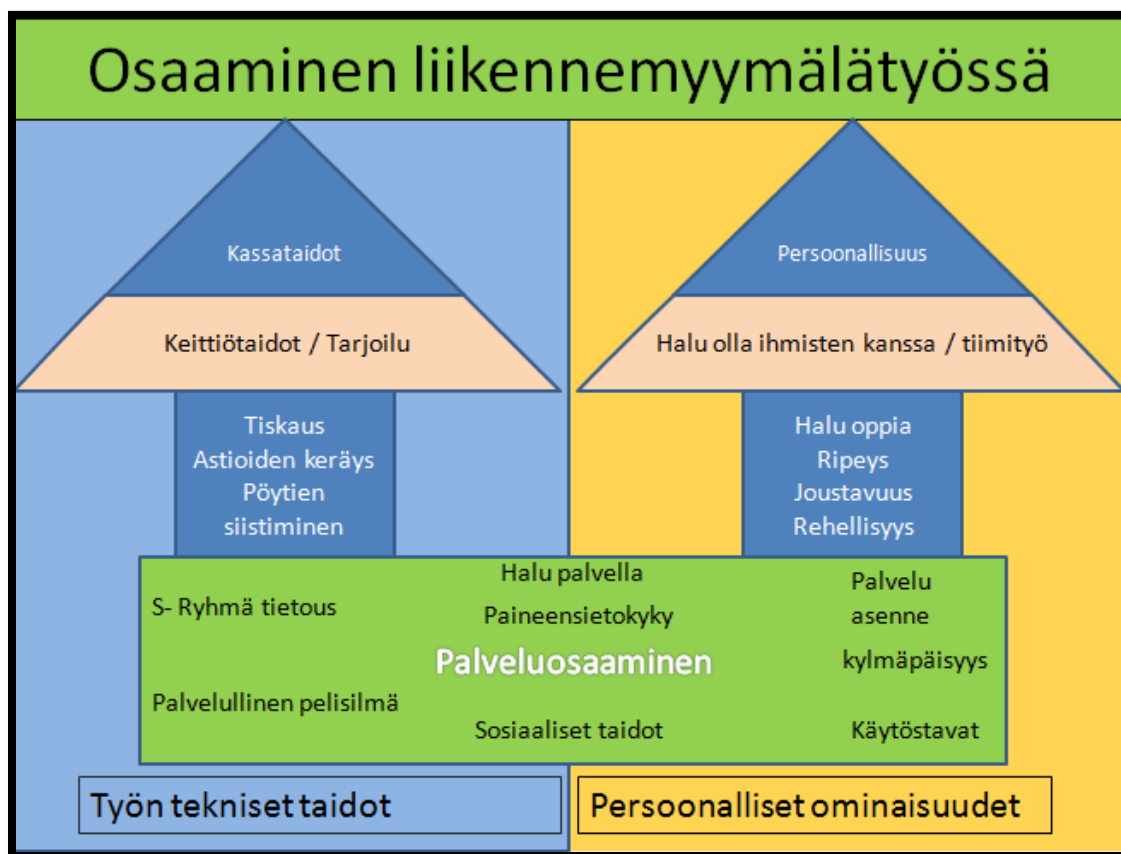
Vuokratyö luo yleisesti ottaen hieman erilaiset puitteet yksilön osaamisen kehittämiseksi verrattuna vakituksessa työsuhteessa tapahtuvaan osaamisen kehittämiseen. Henkilöstöpalveluja tarjoavan yrityksen suurin haaste vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämisessä on heidän siirtymisensä palveluita vuokraavan yrityksen kirjoille. Monesti mitä nopeammin vuokratyöntekijästä kehittyy tekemänsä työn osaaja, sitä nopeammin hän siirtyy myös pois vuokraavan yrityksen kirjoilta eikä hänen tekemänsä työ tuota enää liikevaihtoa vuokraavalle yritykselle. Tästä johtuen yksittäisten työntekijöiden osaamiseen kehittämiseen käytetyt resurssit on laskettava tarkkaan, jotta kehitystoiminta pysyy kannattavana. Toisaalta esimerkiksi määräaikaisiin kesätöihin vuokraavaan yritykseen menevät työntekijät palaavat usein takaisin vuokratyöntekijöiksi, jonka jälkeen he omaavat entistä enemmän osaamista ja kokemusta tekemästään työstä. Näissä tilanteissa jokainen osapuoli on hyötynyt merkittävästi ja muutenkin vuokratyöntekijöiden työllistymiseen suoraan asiakasyritykseen suhtaudutaan Opteamilla kannustavalla otteella. Monelle vuokratyöntekijälle se onkin yksi vuokratyön tekemisen päätavoitteita, mutta kuten sanottua se luo omat hankaluutensa vuokratyöntekijöiden osaamisen kehittämiseksi.

Yksi haasteellinen asia on myös useammassa henkilöstöpalvelualan yrityksessä työskentelevät ihmiset, sillä näiden ihmisten osaamista kehittämällä autetaan kartuttamaan myös mahdollisten kilpailijoiden osaamispääomaa. Toisaalta molemmat tutkimuksessa olleet esimiehet jakoivat kiitosta Opteamille heidän työntekijöiden käytettävyydestä ja moniosaamisesta, nimenomaan kilpaileviin yrityksiin verrattuna. Tästä voidaankin tehdä päätelmä, että kaikesta huolimatta osaamista ja sen kehittämistä arvostetaan työntekijöitä vuokraavissa yrityksissä. Päätelmäni onkin, että vuokratyöntekijöiden laaja osaaminen voi olla yksi merkittävä kilpailukeino henkilöstöpalvelualalla vaikka se sisältää lukuisia haasteita ja riskejä.

Vuokratyötä palvelee osaamisen kehittämistoimissa huomattavasti paremmin työn ulkopuolisen osaamiskehittämisen muodot. Työn sisäiselle osaamiskehittämiselle vaikeat olosuhteet luo työvuorojen suunnittelemattomuus, jolloin pitkäjänteisten kehittämis-suunnitelmien tekeminen yksittäiselle työntekijöille on haastavaa. Toisaalta esimerkiksi työn luonnollista kiertoa vuokratyöntekijöillä tapahtuu jatkuvasti ja se olikin yksi asioista, joka sai työntekijöiltä paljon kiitosta. Työn ulkoisista kehittämisen muodoista Opteamilla suoritetaan koulusta lähinnä kassakoulutuksen, veikkauskoulutuksen ja ikäraajapassin muodossa. Veikkaus- ja ikäraajapassi koulutukset tapahtuvat verkossa ja niihin ihmisille on valmiit ja hyvät materiaalit olemassa. Kassakoulutuksen parantamiselle luo omat haasteensa rajallinen aika, koska sille on varattu aikaa yleensä noin 2 tuntia. Kassakoulutus koettiin kuitenkin työntekijöiden puolelta hyväksi, mutta sen tarjoamaa materiaalipakettia voisi vielä laajentaa.

7.1 Osaamiskartta

Opteam Jyväskylät henkilöstöpalvelut Oy:n liikenneasematyöntekijöiden osaamiskartan tarkoituksena on tuoda ilmi yhdessä kuvassa niitä osaamisalueita, joita vuokratyössä liikenneasemalla tarvitaan. Samalla pyritään myös luomaan selkeämpää vastausta tutkimusongelmaan ja luomaan työväline, jota voitaisiin käyttää apuna myös liikennemyymälätyöntekijöiden rekrytoinnissa. Osaamiskartta on luotu tutkimuksen haastatteluissa saatujen vastausten perusteella ja sen on tarkoitus toimia myös koontina siihen millaista osaamista liikenneasemalla vaaditaan työntekijöiden ja esimiesten näkökulmasta.



Kuvio 4. Liikenneasemalla työskentelevien vuokratyöntekijöiden osaamiskartta.

Kuviossa vasemmalle puolelle on listattu asioita, jotka liittyvät enemmän työssä tarvittaviin teknisiin taitoihin ja joita voi kehittää kokemuksen, sekä koulutuksen avulla. Kuvion oikealla puolella käsitellään ihmisten persoonallisia ominaisuuksia, joista ainakin osa olisi hyvä olla ihmisellä, joka hakeutuu töihin liikennemyymälään. Tärkein asia, joka korostui lähes jokaisessa haastattelussa, oli työntekijän palveluosaaminen. Palveluosaaminen on asetettu tässä osaamiskartassa koko kartan tukipilariksi. Palveluosaaminen pitää sisällään palvelu halukkuuden ja asenteen, jotka tekevät asiakkaan palvelemisesta luonnollista ja niiden puuttuminen näkyy myös asiakkaalle negatiivisena asiana. Yleiset käytöstavat ja sosiaaliset taidot antavat persoonallisuutta palvelulla ja saavat asiakkaan tuntemaan itsensä arvokkaaksi. Kylmäpäisyyttä ja paineensietokykyä liikennemyymälätyöntekijät tarvitsevat kiireessä toimimiseen ja haastavien asiakastilanteiden hoitamiseen. Työn teknisistä ominaisuuksista palveluosaamisen piiriin on luokiteltu tietoisuus S-ryhmästä ja palvelulli-

nen pelisilmä. Palvelullisella pelisilmällä tarkoitetaan esimerkiksi, ikääntyneiden ihmisten oikeanlaista kohtelemista tai kykyä vastata asiakkaan henkilökohtaisiin toiveisiin. Pelisilmä koettiin myös asiaksi jota ei oikeastaan voi saada muuten, kuin kokemuksen kautta vaikkakin yleiset käytöstavat auttavat tässä asiassa paljon. S-ryhmä tietous tarkoittaa tietotaitoa S-ryhmästä ja sen palveluista. Hyvänä esimerkkinä voisi toimia vaikka tietoisuus S-etukortin ominaisuuksista ja sen hyödyistä kulluttajalle.

Osaamiskartan runko- osaksi on nimetty asioita, jotka antavat hyvän pohjan osaamiselle ja joiden avulla työssä pääsee hyvään alkuun. Kyseiset asiat ovat liikenneaseman perusosaamista, joiden osaaminen mahdollistaa vuokratyöntekijän työskentelyn liikenneasemilla. Niihin kuuluvat työn teknisistä ominaisuuksista, pöytien siistiminen, astioiden keräys ja tiskaaminen, jotka ovat ravintola työn avustavia tehtäviä. Persoonallisten ominaisuuksien puolella perusosaamiseksi on nimetty halu oppia, ripeys, rehellisyys ja joustavuus. Kyseiset asiat ovat ihmisen tavanomaisia työelämäkvalifikaatioita ja ne auttavat ihmisiä selviämään monista erilaisista työelämän haasteista. Liikennemyymälätyössä ne ovat kuitenkin hyvin tärkeitä ja jos ihmiseltä löytyy luontaista ripeyttä, sekä halua oppia on hänellä hyvät edellytykset menestyä liikennemyymälätyössä. Joustavuudella tarkoitetaan tässä osaamiskartassa kykyä sitoutua erilaisiin työtehtäviin ja muutoksiin. Rehellisyys puolestaan tarkoittaa vilpittöntä asennetta niin asiakkaita, työkavereita ja työnantajaa kohtaan.

Osaamiskartan nuolien kärkeen on listattu muutamia asioita, jotka vaativat jo vahvaa osaamista ja harjaantuneisuutta liikennemyymälätyöntekijänä. Ilman näitä liikennemyymälätyöskentely sujuu erinomaisesti, mutta näiden asioiden osaaminen tuo työntekijän työhön lisää ulottuvuuksia ja tarjoaa paremmat mahdollisuudet toimia useammassa työtehtävässä liikenneasemilla. Työn teknisistä ominaisuuksista tällaisia ovat kokin taidot, tarjoilu ja kassataidot. Persoonallisista ominaisuuksista nuolen kärkeen ovat valikoituneet tiimityö, ihmisten kanssa toimiminen ja persoonallisuus. Tiimityöllä tarkoitetaan kykyä osallistua tiimityöhön ja kannustaa henkilöä, sekä työkavereita parempiin suorituksiin. Hyväksi tiimipelaajaksi profiloi-

tuminen vaatii kuitenkin useimmiten tuntemusta työporukast, ja pitempää kokemusta tietyn työyhteisön toimintatavoista ja ihmisistä. Persoonallisuus on taas asia, joka tekee omasta työstä mielekkäämpää ja näkyy asiakkaalle henkilökohtaisena palvelukokemuksena. Esimiesten haastatteluissa ilmeni, että työntekijöiltä toivotaan heidän tuovan omaa persoonaansa peliin. Lisäksi erityisesti ABC Hirvaskankaan esimies painotti, että vaikka ABC:lla toimitaankin ketjun periaatteiden mukaisesti, ei liikennemyymälätyöntekijöiden ole tarkoitus olla niin sanottuja ABC robotteja.

7.2 Konkreettiset kehittämis ehdotukset

Konkreettisia toiminnan kehityskohteita tuli tutkimuksessa ilmi useita ja niiden suorittamisesta olisi varmasti paljon apua liikennemyymälätyöntekijöiden oppimiselle ja sopeutumiselle vuokratyöhön liikenneasemalla. Kehitysehdotuksia laatiesani ymmärrän kuitenkin sen, että kaikkia kehityskohteita on mahdotonta toteuttaa tiiviin aikataulun vuoksi. Lisäksi osa kehityskohteista on varmasti ollut aikaisemmin jo yleisesti tiedossa, mutta niiden toteutukseen ei ole ollut riittävästi resursseja käytössä. Tästä johtuen pyrin tuomaan kehitysehdotuksissa ilmi asioita, kuinka kyseessä oleva kehitystoimi olisi toteutettavissa mahdollisimman jouhevasti ja ilman suurta kuormitusta Opteamin HR-konsulteille.

Kassakoulutukset

Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy:n kassatyöntekijöiden kouluttaminen on kehittynyt viimeisen vuoden aikana suurin harppauksin eteenpäin. Liikennemysmälä työntekijöiden kassakouluttamista on yhtenäistetty ja on olemassa selkeä rakenne, kuinka ihmisiä koulutetaan kassatyöhön. Nykyinen kassakoulutus sai ryhmähaastattelussa myös kiitosta työntekijältä, joka oli käynyt Opteamin järjestämän kassakoulutuksen keväällä 2014. Kassaosaaminen Opteamin työntekijöillä koettiin haastatteluiden perusteella hyväksi, mutta ABC esimiesten mukaan kassan osaavia työntekijöitä tulisi olla määrällisesti enemmän. Toinen kehitettävissä oleva asia oli kassakoulutuksen yhteydessä jaettava opintomateriaali. Vaikka kassataidot opitaankin pääsääntöisesti tekemällä kassatyötä, voisi laadukas ja kattavampi tietopaketti kassatyöstä helpottaa ihmisiä pääsemään nopeammin sisään kassatyöskentelyyn.

Kassaosaajien määrällisen lisäämisen tarve on Opteamin toimistolla tiedostettu ja koulutettavia olisi paljon, mutta aika kouluttamiselle on ollut kortilla. Kassakoulutuksen järjestäminen vie yhdeltä HR-konsultilta matkoineen ja valmisteluineen noin 3-4 tuntia ja tästä 2 tuntia on varattu itse kouluttamiseen. Toimintaa voisi tehostaa lisäämällä kassakoulutettavia yhden päivän aikana. Yhdessä koulutuksessa on tähän asti ollut mukana 4 koulutettavaa ja Opteamin HR-konsultti koki sen oppimisen kannalta olevan maksimaalinen määrä yhdessä koulutuksessa. Koulutettavien määrää voisi kuitenkin lisätä niin, että kassakouluttamisesta vastaava henkilö tekisi yhden kokonaisen työpäivän ABC: lla ja pyrkisi järjestämään saman päivän aikana kaksi tai kolme kassakoulutus tilaisuutta. Tällöin matkoihin ja muihin valmisteluihin menevän ajan osuus yhdestä koulutuksesta jäisi pienemmäksi, ja kouluttamista tulisi huomattavasti tehokkaampaa.

Toinen mahdollisuus kassakoulutuksen tehostamiselle olisi yhden Opteamin vuokratyöntekijän nimeäminen kassakouluttajaksi. Yrityksen vuokratyöntekijöistä löy-

tyy kokeneempia ABC kassaosaajia, jotka varmasti tekisivät mielellään myös kassan kouluttamista jos saisivat siihen riittävän hyvän ohjeistuksen. Kyseisen järjestelyn etuna olisi myös se, että tällöin Opteamin HR-konsultti voisi keskittyä omiin ydintehtäviinsä Opteamin toimistolla. Järjestely olisi myös kustannustehokas vaihtoehto, koska todennäköisesti kassoihin kouluttavalle työntekijälle maksettaisiin pienempää palkkaa koulutuksen ajalta, kuin Opteamin HR-konsultille. Oleellista kyseisessä toimintatavassa on kuitenkin varmistaa, että koulutuksen laatu pysyy hyvänä ja se vaatisi alkuun varmasti ohjeistusta sekä Opteamin HR-konsultin mukanaoloa. Pitkällä aikavälillä vuokratyöntekijän nimeäminen kassakouluttajaksi voisi olla kuitenkin hyvä vaihtoehto ja se toisi myös huomattavasti sisältöä yksittäisen vuokratyöntekijän arkeen. Kyseinen erityistehtävä antaisi valittavalle vuokratyöntekijälle varmasti motivaatiota ja olisi mahtava lisä hänen CV: hen tulevaisuudessa.

Kassakoulutuksessa jaettava materiaali tulisi myös olla hieman kattavampi ja se voisi sisältää enemmän tietoa asioista, joita kassatyö pitää sisällään. Tämän hetkinen perehdytysmateriaali sisältää oikeastaan avainsanoja siitä millaisia asioita ABC: lla on ja se annetaan koulutettavien mukaan kassaperehdytyksen jälkeen. Koulutusmateriaali voisi olla etukäteen koulutettaville lähetettävä tietopaketti, joka sisältäisi esimerkiksi kuvamateriaalia kassoista ja niiden toiminnoista. Lisäksi materiaalin mukana voisi olla tietoa S- ryhmästä, S- etukortista, ja ABC:n palveluista. Etukäteen lähetettävän materiaalin hyvänä puolena on myös se, että koulutukseen tulevilla ihmisillä on jo valmiiksi teoriapohja aiheesta ja asioiden omaksuminen olisi huomattavasti nopeampaa.

Hirvaskangas

Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy:n ABC asiakkaista ABC Hirvaskangas omaa, ehkä suurimmat haasteet työvuorojen täyttämisen kannalta. ABC Hirvaskankaalle kertyy Jyväskylästä matkaa reilut 30 kilometriä, ja useimpien Opteamin vuokratyöntekijöiden ollessa jyväskyläläisiä on selvää, että heidän houkuttelevuus töihin Hirvaskankaalle on vaikeaa. Hirvaskankaalle töihin lähtevältä työntekijältä vaaditaan lähes poikkeuksetta auto käyttöönsä, koska julkisen liikenteen aikataulut erityisesti iltavuorojen osalta Hirvaskankaalle ovat hyvin haasteelliset. Lisäksi ABC Hirvaskankaalla lähes kaikki työtehtävät vaativat moni osaamista, sekä kassataitoja joten potentiaalisten Hirvaskankaalla työskentelevien vuokratyöntekijöiden määrä on lopulta aika suppea.

Tähän asiaan eniten helpotusta toisi Hirvaskankaalle asuvien ihmisten rekrytoiminen Opteamin vuokratyöntekijöiksi. Tätä varten Opteamin tulisi laatia työnhakuilmoitus, jossa haetaan työntekijöitä nimenomaan ABC hirvaskankaalle. Sopivien haastateltavien löydyttyä Opteamin HR-konsultin tulisi matkustaa Hirvaskankaalle yhden työpäivän ajaksi ja saada yhdelle päivälle haastatteluita niin paljon, kuin mahdollista. ABC Hirvaskankaan esimies kannusti haastattelussa kyseiseen menettelyyn ja lupasi tulla asiassa vastaan niin, että haastatteluita saataisiin järjestää ABC hirvaskankaan tiloissa tarvittaessa. Paikallisten työntekijöiden saamisen etuna olisi paikallistuntemus ja tietoisuus Äänekosken alueen tapahtumista. Lisäksi he olisivat varmasti sitoutuneempia menemään vuoroihin Hirvaskankaalle, kuin Jyväskylässä asuvat. sopivien ihmisten löydyttyä voitaisiin pyrkiä herättelemään myös olemassa olevaa asiakas suhdetta S- Market Hirvaskankaan kanssa, jolloin saataisiin paikallisia osaajia töihin myös heille ja samalla paikallisille työntekijöille enemmän potentiaalisia työvuoroja. Tämä vaatisi tietenkin myös S- Market kassakoulutuksen järjestämistä Hirvaskankaalla ja asioiden saattamista myös S- Market päällikön tietoisuuteen.

Työtehtäväkortit

Jokaisella ABC Liikennemyymälällä on omat työtehtäväkortit, joissa kerrotaan millaisia vastuualueita ja tehtäviä tietyt työvuorot pitävät sisällään. Työtehtäväkorttien sisältö ja esitystapa vaihtelevat hieman eri liikennemyymälöiden välillä ja ne ovat niin sanottuja yhteisiä pelisääntöjä, sekä sovittuja asioita. Useimmiten työtehtäväkortit ovat liikennemyymälöiden taukotiloissa esimerkiksi seinälle kiinnitettynä. Vuokratyöntekijöille pidetyissä haastatteluissa ilmeni, että työtehtäväkortit auttavat huomattavasti työn suorittamisessa. Erityisesti yövuoroissa joissa työn suorittaminen on itsenäistä auttavat työtehtäväkortit muistamaan tärkeitä asioita, joita työvuoron aikana kuuluu suorittaa. Tähän asti työtehtäväkortteja ei ole tuotu lainkaan vuokratyöntekijöiden tietoon vaan ryhmähaastatteluissa käyneet Opteamin työntekijät ovat saaneet niistä tiedon useamman tehdyn työvuoron jälkeen.

Työtehtäväkorttien olisi hyvä olla myös Opteamin hallussa, jotta niistä voitaisiin kertoa työntekijöille olennaisimpia työvuoron työtehtäviä. Työtehtäväkortteja voisi myös tulostaa liikenneasemalla työskenteleville vuokratyöntekijöille, jotta he tietäisivät mitä työtehtäviä heidän työvuoronsa sisältävät. Toinen vaihtoehto on heittää pallo työntekijöille ja kertoa heille ennen ensimmäisiä vuoroja työtehtäväkorteista, sekä kehottaa kertaamaan niitä tekemiensä työvuorojen aikana. Tärkeintä olisi kuitenkin, että liikenneasemalle töihin menevät ihmiset tietäisivät työtehtäväkorttien olemassaolosta ja niiden pääasiallinen sisältö olisi vuokratyöntekijöille tuttu.

Ajankohtaiset asiat

Työhön ABC liikennemyymälässä liittyy paljon ajankohtaisia asioita, jotka vaihtuvat ja muuttuvat työn sesonkiluonteisuuden vuoksi. Liikennemyymälässä on usein käynnissä erilaisia kampanjoita tai muita asiakaspalveluun vaikuttavia muuttuvia asioita. Tärkein kanava viestiä näistä asioista työntekijöille on kuukausittain pidettävät palaverit liikennemyymälän omalle henkilöstölle. Joskus aikaisemmin ainakin ABC Vaajakoskella myös vuokratyöntekijät ovat olleet mukana kuukausipalaverissa, mutta myöhemmin käytäntö on lopetettu.

Tutkimuksessa järjestetyissä ryhmähaastatteluissa ilmeni, että erityisesti tiedot tulevasta sesongista ja käynnissä olevista kampanjoista helpottaisi vuokratyöntekijöiden päivittäistä työtä huomattavasti. Toistaiseksi kyseisten asioiden selvittäminen on ollut yksittäisten työntekijöiden omalla vastuulla ja asioiden siirtyminen vuokratyöntekijöiden tietoon on ollut heidän omasta aktiivisuudesta kiinni.

Vuokratyöntekijät kokivat, että he menisivät myös mielellään palaveriin mukaan jos siihen tarjoutuisi mahdollisuus. He kokivat asian myös niin, että he olisivat tällöin luonnollisempi osa työyhteisöä ja kuuluisivat paremmin ryhmään mukaan.

Vuokratyöntekijöiden osaamisen kannalta olisi huomattava parannus jos esimerkiksi yksi paljon ABC vuoroja tekevä ihminen kävisi säännöllisesti mukana yhden toimipaikan kuukausipalaverissa ja jakaisi palaverissa käytyjä tärkeimpiä asioita myös Opteamin tietoon. Vaihtoehtoisesti yksi työntekijä voisi tehdä palaverin pöytäkirjan perusteella koonnin tärkeimmistä asioista, jota voitaisiin jakaa myöhemmin vuokratyöntekijöiden kesken. Kyseiselle vuokratyöntekijälle tämä olisi siis erityistehtävä toimia linkkinä liikennemyymäläpäällikön ja työnantajan välillä, jotta ajankohtaista tietoa saataisiin laajemmin myös muiden vuokratyöntekijöiden ulottuville. Kyseisen järjestelyn etuna olisi lisäksi se, että se antaisi yhdelle vuokratyöntekijälle lisää vastuuta, ja hän voisi kokea itsensä tärkeämmäksi osaksi kokonaisprosessia.

8 Pohdinta

Opinnäytetyön tekeminen on itselleni ollut hyvin mielekäs projekti ja oikeastaan missään vaiheessa en itse ole kokenut tekemistä kovinkaan työllistäväksi. Opinnäytetyön aihepiiri on kaiken kaikkiaan ollut sellainen, joka kiinnostaa itseäni paljon ja aiheen parissa on saattanut vierähtää pitkiäkin aikoja hyvin helposti. En ole laskenut tunteja tehdessäni tätä opinnäytetyötä ja koen olevan ylpeä työn lopullisesta tuloksesta. Työssä ehdottomasti palkitsevinta on ollut tiedonkeruuvaihe jolloin sain järjestää muutamia yksilöhaastatteluita, sekä ryhmähaastatteluita Opteamin vuokratyöntekijöille. Erityisesti antoisaa oli huomata, kuinka motivoituneita haastateltavat olivat auttamaan minua ja miten hyvin he olivat omaksuneet työn kehittävän näkökulman. Yksikään tutkimukseen osallistunut haastateltava ei ollut mukana vastentahtoisesti, vaan haastatteluita päästiin suorittamaan hyvässä hengessä ja kehittäväällä otteella.

8.1 Oppiminen

Itse olen oppinut opinnäytetyöprosessin aikana valtavan määrän uusia asioita. Olen saanut paljon tietotaitoa tutkimuksen suorittamisesta, osaamisen johtamisesta ja henkilöstöjohtamisesta lähdeaineistoa lukemalla. Haastattelijana olen kehittynyt merkittävästi kyseisen prosessin aikana. Ensimmäisissä haastattelutilanteissa en kyennyt olemaan aivan oma itseni, jolloin haastatteluista muodostui hieman jännittyneitä ja pinnallisia. Loppua kohden osasin rentoutua haastatteluissa paremmin ja heittäytyä mukaan aiheeseen. Tuloksena oli huomattavasti antoisampia haastattelu-

kokemuksia, joista saatiin myös merkittävän paljon enemmän tietoa irti. Huomasin haastatteluiden aikana, että haastattelijan asiantuntemus ja oikeanlainen suhtautuminen asiaan auttaa saamaan haastateltavien luottamuksen puolelleen, joka puolestaan tekee haastatteluista paljon informatiivisempia. Tutkimuksen viimeisimmissä haastatteluissa osasin esittää haastateltaville paremmin tarkentavia kysymyksiä ja haastattelutilanteesta muodostui dialoginomainen tapahtuma. Näin ollen saatiin aikaan hedelmällistä keskustelua ja viimeiset haastattelut olivat myös ajallisesti pidempiä tutkimuksen alkuvaiheessa tehtyihin haastatteluihin nähden. Uskon myös, että ryhmähaastatteluihin osallistuneet Opteamin vuokratyöntekijät saivat uusia näkökulmia tekemäänsä työhön. Lisäksi myös oma näkemykseni vuokratyön luonteesta kehittyi haastatteluiden aikana.

Itse tutkimusprosessi oli kohtuullisen nopea ja oikeastaan opinnäytetyön tekeminen suoritettiin kahden kuukauden aikana syksyllä 2014. Työn aloitus oli hieman tahmea, mutta tarkasti laaditun aikataulun avulla sain työn valmiiksi suunnitellusti. Pysin aikataulullisesti luomaan itselleni jatkuvasti pieniä välitavoitteita, jotta työn kokonaismäärä ei tuntuisi niin isolta. Kyseinen järjestelmä toimi omalla kohdallani ainakin loistavasti ja uskon, että se auttoi aikataulussa pysymisessä merkittävästi. Koen saaneeni opinnäytetyössä oppia myös projektinhallinnasta, sekä aikataulujen hallinnasta. Lisäksi olen myös oppinut tuntemaan paremmin itseäni ja nykyisin tiedän hyvin, kuinka saan itsestäni parhaimman mahdollisen tehokkuuden irti.

8.2 Hyödyllisyyden arvioiminen

Työn hyödyllisyyttä asiakasyritykselle en ehkä ole paras ihminen arvioimaan mutta uskon, että tutkimuksessa esiintyneiden kehityskohteiden tuominen kohdeyrityksen tietoisuuteen on hyvä asia. Konkreettisten kehitysehdotuksien toteuttaminen voi olla kohdeyritykselle haastavaa ja se vaatii varmasti järjestelyitä HR-konsulttien työn organisoinnissa. Näkisin kuitenkin, että opinnäytetyössä mainittujen kehityskohteiden huomioimen voisi pitkällä aikavälillä hepottaa HR-konsulttien päivittäistä työtä. Lisäksi näkisin, että tutkimuksen perusteella luotu osaamiskartta auttaa paremmin tunnistamaan oleellisia osaamisalueita vuokratyöntekijöitä rekrytoitaessa.

Työn lähtökohtana oli suorittaa osaamiskartoitus Opteam Jyväskylän henkilöstöpalvelut Oy:lle. Sain kuitenkin kohdeyritykseltä onnekseni suhteellisen vapaat kädet muotoilla opinnäytetyön tavoitteita oman kiinnostukseni mukaan. Osaamiskartoitusta työssä ei suoritettu kovinkaan suuressa mittakaavassa vaan osaamista tarkasteltiin lähinnä yleisellä tasolla. Päätargetoitu opinnäytetyöllä oli oleellisten osaamisalueiden selvittäminen liikenneasematyössä ja näiden osaamisalueiden kehittäminen eri keinoin. Mielestäni vuokratyöntekijöiden tärkeimmät osaamisalueet tulivat työssäni kattavasti esille ja osaamisen kehittämiseksi on annettu myös erilaisia työkaluja. Opinnäytetyössä kohdeyrityksen asiakkaille ja työntekijöille annettiin myös erinomainen mahdollisuus tuoda äänensä esiin vuokratyöhön liittyvien prosessien kehittämisessä. Tästä johtuen uskon lähentäneeni tämän opinnäytetyöprosessin kautta vuorovaikutus suhteita Opteamin, Opteamin asiakkaan ja vuokratyöntekijöiden välillä.

8.3 Työn luotettavuuden pohdinta

Mielestäni työssä saatuja tietoja on käsitelty objektiivisesti ja vaikka olenkin itse tutkijana kokematon, en nähnyt suuria ongelmia suhtautumisessa erilaisiin tutkittaviin. Yksilöhaastattelut esimiesten kanssa olivat tietenkin hieman erityyppisiä, kuin ryhmähaastattelut mutta en koe sen vaikuttavan työn luotettavuuteen juurikaan. Toisaalta työn alkuvaiheessa tehtyjen haastatteluiden aikana haastattelemisen oli itselleni uutta ja se saattoi vaikuttaa myös haastattelutilanteen ilmapiiriin. Voi olla, että opinnäytetyön ensimmäisillä haastateltavilla ei ollut niin hyvää mahdollisuutta tuoda haluamiaan asioita julki, kuin työn loppuvaiheessa haastatelluilla. Tämä voisi osaltaan vaikuttaa työn luotettavuuteen vertailtaessa eri haastateltavien näkemyksiä toisiinsa.

Tässä opinnäytetyössä tutkimusaineisto on lisätty työn liitteiksi ja haastattelulitteroinneista löytyy kaikki asiat, mitä tutkimuksessa on tullut ilmi. Siinä suhteessa työ on siis reliaabeli, koska asiat ovat tutkimuksen arvioijan saatavilla. Toisaalta tulokista saatu analyysi on ainoastaan yhden tutkijan laatima, joten se voi osaltaan heikentää työn reliabiliteettiä. Lisäksi tutkimuksen arvioijan on lähes mahdotonta erottaa tutkimusaineistosta kaikkia haastateltavien tunneilmauksia ja ei sanallisia viestejä, koska aineistoa ei ole litteroitu keskusteluanalyttisesti vaan peruslitteroinnin avulla.

Mielestäni työ on validiuudeltaan hyvällä tasolla. Koen itse valinneeni tutkimalleni ilmiölle oikeanlaisen tutkimusmenetelmän ja lähestymistavan. Toisaalta aihetta olisi voinut tutkia myös useammilla aineistonkeruumenetelmillä kuten esimerkiksi havainnoimalla. Tässä tutkimuksessa on kuitenkin päädytty keräämään aineisto ainoastaan haastattelemalla, mutta en näe sen olevan validiuden kannalta kovinkaan merkittävä tekijä. Aineistonkeruun ja tutkimusmenetelmien valinnassa olen hyödyntänyt myös opinnäytetyön ohjaajan näkemystä aiheesta, joten menetelmien va-

linta ei ole yksinomaan henkilökohtainen valintani. Uskon, että myös tämä lisää osaltaan työni validiutta.

8.4 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tämän tutkimuksen pohjalta jatkotutkimusta voisi jatkossa suorittaa, tekemällä laajamittaisen osaamiskartoituksen kaikille liikenneasemalla työskenteleville vuokratyöntekijöille. Tässä opinnäytetyössä osaamisen kartoitusta ei suoritettu, kuin liikenneasemalla työskenteleville vuokratyöntekijöille. Lisäksi työn painopiste oli enemmän osaamisen kehittämisessä ja tärkeimpien osaamisalueiden tunnistamisessa, joten kattavalle osaamiskartoitukselle voisi varmasti olla tarvetta. Loistava opinnäytetyön aihe olisi myös kassakoulutuksen kehittäminen. Kassakoulutuksen kehitystyössä lähtökohtana voisi olla esimerkiksi kassakoulutusmateriaalin parantaminen. Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin osaamista ja sen kehittämistä liikenneasematyöntekijöiden näkökulmasta. Näkisin, että vastaavanlaisen kehittämistyön voisi suorittaa erinomaisesti myös muille kohdeyrityksen toimialoille.

8.5 Opinnäytetyöprosessi

Työn suorittamisessa minua jäi hieman harmittamaan työn kiireinen aikataulu. Työn aloittaminen venähti itselläni noin kaksi kuukautta, jotka olisivat antaneet työn suorittamiselle huomattavasti paremmat puitteet ja työrauhan. En koe, että työ olisi tehty puolivillaisesti mutta lisääika olisi antanut paremmat mahdollisuudet tarkastella asioita syvällisemmin esimerkiksi haastatteleamalla useampia ihmisiä. En

myöskään ole täysin varma antoiko työni kohdeyritykselle juuri sitä tietoa, jota he työltäni halusivat. Kehitysehdotukset ovat varmasti hyödyllisiä ja osaamisalueiden tunnistaminen auttaa rekrytoinnissa, mutta laajamittaisen osaamiskartoituksen kriteereitä työni ei mielestäni täytä.

Omalta osalta koen opinnäytetyön suurimmilta osin onnistuneeksi ja sain tuotua esiin niitä tietoja, joita lähdin myös hakemaan. Uskon, että tutkimus tuo ilmi uusia asioita ja aihe on ainakin kyseisessä organisaatiossa sellainen jota ei ole aikaisemmin tutkittu. Työlläni on mahdollisuus kehittää Opteamin prosesseja, vuokratyöntekijöitä ja ennen kaikkea se on antanut itselleni valtavan paljon uutta tietotaitoa. Opinnäytetyössä on varmasti joitakin virheitä ja asioita olisi voinut suorittaa helpommin tai tehokkaammin. Tärkeintä itselleni kuitenkin on se, että olen oppinut paljon uutta ja vastaisuudessa olen kokeneempi tutkija, kuin ennen tätä opinnäytetyötä. Olen tekemästäni työstä ansaitusti ylpeä ja toivon, että kohdeyrityksen osalta ollaan asiasta samaa mieltä.

Lähteet

- Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta 10.2.1, Laadullisen tutkimuksen reliabiliteetti. Viitattu 28.10.2014.
http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/10_tutkimuksen_luotettavuus/10_2_1laadullisen_tutkimuksen_reliabiliteetti
- Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta 10.2.2, Laadullisen tutkimuksen validiteetti. Viitattu 28.10.2014.
http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/10_tutkimuksen_luotettavuus/10_2_2laadullisen_tutkimuksen_validiteetti
- Auktorisointi. n.d. henkilöstöpalvelualan yritysten liitto. Viitattu 3.9.2014.
<http://www.hpl.fi/www/fi/vastuullisuus/auktorisointi.php>
- Charan, R. n.d. Leadership know-how, Ceo forum group. Viitattu 4.9.2014.
<http://www.ceoforum.com.au/article-detail.cfm?cid=6290&t=/Ram-Charan-Management-Author/Leadership-knowhow>
- Daymon, C. & Holloway, I. 2002. Qualitative research methods in public relations and marketing communications. London: Routledge.
- Gherardi, S. & Nicolini, D. 2005. The passion of learning and knowing, University of Trento. Viitattu 11.9.2014. http://eprints.biblio.unitn.it/828/2/Volume_I_02.pdf
- Gibbs, A. 1997. Social research update, Focus groups. Guildford: University of Surrey, Department of sociology. Viitattu 6.10.2014.
<http://sru.soc.surrey.ac.uk/SRU19.html>
- Graham, H.T. , Bennett, R. 1998. Human resource management. London: Redwood books.
- Harjunkoski, P. 2013. Vuokratyöntekijätutkimus, Henkilöstöpalveluyritysten liitto. Viitattu 3.9.2014. <http://www.hpl.fi/www/fi/liitetiedostot/Vuokratyntekijututkimus-26032012.pdf>
- Henkilöstöpalveluala. 2013. henkilöstöpalvelualan yritysten liitto. Viitattu 24.10.2014.
http://www.hpl.fi/www/fi/liitetiedostot/hpl_toimialakalvot2013_lokakuu.pdf
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimus haastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Jokilaakson koulutuskutayhtymä. n.d. Henkilöstöjohtaminen. Viitattu 27.10.2014.
<https://www.jedu.fi/documents/10157/f7ec071f-c8bf-4fd4-97c9-1f72e42c38ca>

Koenig, M. 2012. What is KM? Knowledge management explained. KM World. Viitattu 10.9.2014. <http://www.kmworld.com/Articles/Editorial/What-Is-.../What-is-KM-Knowledge-Management-Explained-82405.aspx>

Laitinen, A., Nurminen, R. & Soininen, L. 2007. Tunnistatko osaamisen?, Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Levinson, M. 2007. Knowledge management definition and solutions. CIO. Viitattu 27.10.2014. <http://www.cio.com/article/2439279/enterprise-software/knowledge-management-definition-and-solutions.html#1>

Milton, J. & Watkins, H. 2001. Dimensions of group learning in cyberspace, University of east London. Viitattu 10.9.2014.
<http://www.leeds.ac.uk/educol/documents/00002570.htm>

Opteam. n.d. Työelämän uudistaja ja asiantunteva kumppani. Viitattu 24.10.2014.
<http://www.opteam.fi/opteam/>

Ruohotie, P. & Honka, J. 1997. Osaamisen kehittäminen organisaatiossa. Seinäjoki: RT consulting team.

Ruohotie, P. 1996. Oppimalla osaamiseen ja menestykseen. Helsinki: Oy Edita Ab.

Ruokatieto. 2007. Ravitsemus, ravinto ja ravitseminen ovat helposti sekoitettavia termejä, Helsinki: Ruokatieto. Viitattu 28.10.2014.
<http://www.ruokatieto.fi/uutiset/ravitsemus-ravinto-ja-ravitseminen-ovat-helposti-sekoitettavia-termeja>

Saaranen- Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto, Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 6.10.2014.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_4.html

Sarala, U. & Sarala, A. 2001. Oppiva organisaatio, oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen, Lahti: Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus.

Sykäri, V. 2012. Dialogic methodology and the dialogic space created after an interview. Helsinki: The retrospective methods network newsletter, University of Helsinki.

Tanskanen, A. 2013. Opiskelijoiden vuokratyö Suomessa vuokratyöntekijöiden, ja muiden opiskelevien työntekijöiden vertailu, Työpoliittinen aikakauskirja. Viitattu 3.9.2014. <http://www.tem.fi/files/36073/tanskanen.pdf>

Tukipalvelujen kehittämishanke ja palvelukeskus. n.d. Oulun Yliopisto. Viitattu 3.9.2014. <http://www.oulu.fi/tuke/osaamiskartoitus.htm>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi, Vantaa: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tutkimusaineistojen ja tiedonhallinnan käsikirja. 2014. Kvalitatiivisen datatiedoston käsittely, Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, Viitattu 7.10.2014.

<http://www.fsd.uta.fi/tiedonhallinta/osa6.html>

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita publishing Oy.

Viitala, R. 2005. Johda Osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön, Keuruu: Infoviestintä Oy.

Virtainlahti, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen, Helsinki: Talentum.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko esimiehille

Haastateltava ja toimipaikka

- Kerrotko hieman toimenkuvastasi ja roolistasi organisaatiossa?
- Millainen paikka ABC: X on? tyypillinen ABC vai poikkeako jollain lailla muista?
- Millainen on ABC X:n tyypillinen asiakas?
- Kuinka paljon olet tekemisissä vuokratyöntekijöiden kanssa?

Tarvittava osaaminen

- Millaisia tietoja ja taitoja eri työtehtävien suorittaminen vaatii? Vaaditaanko vuokratyöntekijältä erityisominaisuuksia?
- Mitkä tiedot ja taidot ovat tärkeimpiä tällä hetkellä?
- *Tekniset taidot?*
- *ihmisen persoonaan liittyvät ominaisuudet?*
- Uskotko osaamistarpeiden muuttuvan tulevaisuudessa ja miten?
- Kuinka tärkeäksi näet alaan soveltuvat koulutuksen työn suorittamisessa?
- Millaisissa asioissa alaan soveltuva koulutus korostuu?

Osaaminen nyt ja osaamisen kehittäminen

- Millaisena näet vuokratyöntekijöiden osaamisen tason tällä hetkellä?
- Poikkeako työn laatu normaalista jos suorittajana on vuokratyöntekijä?
- Kuinka motivoituneena pidät henkilöstöä kehittymisen kannalta?
- Mitkä ovat ne osa-alueet joihin toivoisit eniten kehitystä?

-Miten työyhteisö tukee yksilön kehittymistä? onko suoritettu konkreettisia toimenpiteitä?

-Millaiset ohjeet vuokratyöntekijät saavat työn suorittamiseen? voitaisiinko ohjeistusta ja perehdytystä parantaa?

-koetko työhön perehdyttämisen olevan enemmän toimipaikan vai vuokraavan yrityksen vastuulla? Onko jotain keinoja, kuinka yhteystyötä voitaisiin kehittää?

-Millaisena näet tiedonsiirtymisen kokeneemmilta työntekijöiltä vuokratyöntekijöille? Kuinka tiedonsiirtymistä voitaisiin tehostaa?

-Kuinka ryhmäoppimista tuetaan työyhteisössä? Onko suoritettu konkreettisia toimenpiteitä?

Liite 2. Haastattelurunko työntekijöille

Vuokratyö

- Positiiviset ja miellyttävät asiat?
- Vuokratyö
- ABC?
- Negatiiviset asiat?
- Vuokratyö?
- ABC?



Tiedot ja taidot

- Tärkeimmät osaamisalueet ABC-liikenneasemalla?
- Tekniset taidot?
- Persoonalliset ominaisuudet?
- Alaan soveltuvan koulutuksen merkitys? Ravintola/ kaupan- ala?



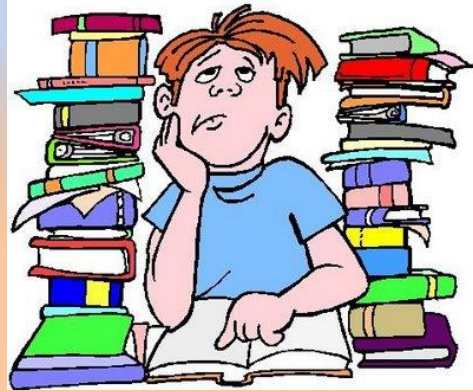
Ekaa kertaa vuorossa?!

- Millaisen opastuksen sait ennen ensimmäistä vuoroa?
- Olitko tyytyväinen opastukseen?
- Kuinka työn ohjeistusta voisi kehittää?



Koulutus

- Millainen Opteamilta saatu koulutus on ollut?
- Oliko koulutuksesta saatu materiaali hyödyllistä?
- Kuinka Opteamin antamaa koulutusta voitaisi parantaa?



Tiedonsiirtyminen työpaikalla

- Saako vuokratyöntekijä ohjeita ja vinkkejä työn suorittamiseen kokeneemmilta työntekijöiltä?
- Tutorointi?
- Palaverit?
- Ideoita, kuinka tietoa saataisiin paremmin siirtymään?

